



**UNIVERSIDAD DE MATANZAS
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA**

TRABAJO DE DIPLOMA
(en opción al título de Licenciatura en Economía)

Título: Determinación de los gastos asociados al sistema de contratación en la empresa provincial de producción ``Varias Lamas``.

Autor: Fábio Evander da Silva Teixeira

Tutora: MsC. Ilvia Montalvo Palacios

Matanzas, 2018

Declaración de Autoría

Yo, Fabio Evander da Silva Teixeira declaro ser el único autor del presente Trabajo de Diploma titulado: Determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en la Universidad de Matanzas, por lo que autorizo a la Universidad de Matanzas a hacer uso del mismo con la finalidad que estime conveniente.

Nota de aceptación

Presidente de Tribunal

Firma

Miembro del Tribunal

Firma

Miembro del Tribunal

Firma

Dado en Matanzas, a los ____ del mes de _____ del año 2018

Pensamiento



Una buena Contabilidad y un riguroso control interno, permiten aprovechar al máximo los recursos materiales y financieros del país. Aquellos que controlan, son los que justifican qué se gasta y dónde se gasta, es realmente necesario...”

Ché

Dedicatoria

A todas personas que me han apoyado a cumplir uno de los más grandes de mis objetivos. Hay que tener en cuenta todos los detalles que me llevaron hasta aquí, y como dice el proverbio japonés: que por un clavo no se montó una herradura, por una herradura no se subió a un caballo, por un caballo no se llevó un mensaje, por un mensaje se perdió la batalla y por consiguiente la guerra. Hay que contar con todo y todos para cumplir la faena, se las dedico a todos ustedes.

Agradecimientos

A Dios Todo él Poderoso por darme fuerzas para aguantar todo lo posible, a mi querida madre Constância Filomena da Silva, por haber creado e inculcado valores que forman parte de mí, a mi padre Lourenço Guilherme Teixeira por haber acreditado en la posibilidad y en mi esfuerzo y coraje de enfrentar un nuevo y decisivo reto de formarme, pero lejos de la familia, a mi madrina Arleth Silva, a mis hermanos Rosalina, Garybaldina, Shirley, Braulio, Laudeliano, Edzimiro, a mis tíos, primos, amigos y colegas que de una forma u otra me apoyaron directa o indirectamente, humildemente les doy las gracias por formar mis sueños en realidad. A mi tutora Ilvia Montalvo Palacios por me haber en todos momentos que necesité por estar pendiente de mí, por me haber aceptado como su diplomante, lo sé que sin tí no sucedería. A la revolución cubana por la oportunidad de estudiar en un país como este, a Universidad de Matanzas. A todos

Ustedes, Muchas Gracias:

Fábio Evander da Silva Teixeira.

Resumen

En la actualidad reviste gran importancia el proceso de contratación económica tanto en el ámbito nacional como internacional. A través de los contratos, las empresas ajustan y procuran condiciones para el cumplimiento del plan, precisan los plazos de ejecución de las tareas y establecen las garantías propias del principio de autonomía que disfrutan. Para ello se hace necesario conocer los gastos que se incurren en la actividad contractual, así como el registro adecuado de los mismos, lo cual garantiza una seguridad razonable de la información y contribuye a medir el comportamiento económico-financiero de las empresas donde se considera significativo incluir las unidades presupuestadas en cada caso. La presente investigación tiene como objetivo la aplicación de un procedimiento que permita la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en la empresa provincial de producciones ``Varias Lamas´´. Para el desarrollo de la misma se aplican un grupo de métodos a partir del Dialéctico-Materialista como método rector del conocimiento dentro de los cuales se encuentran los métodos teóricos: análisis-síntesis, inductivo-deductivo, histórico-lógico, general-particular; mientras los empíricos: observación, revisión de documentos, entrevista, encuesta, diagrama de Pareto, método de experto, tormenta de ideas y Kendall. La investigación se organiza en tres capítulos que tienen en cuenta los fundamentos teóricos-conceptuales acerca del sistema contractual y los gastos asociados, la explicación del procedimiento para la determinación de los mismos y por último la presentación de los resultados respectivamente. Seguidamente las conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos necesarios.

Summary

Currently, the process of economic contracting is very important, both nationally and internationally. Through the contracts, the companies adjust and procure conditions for compliance with the plan, specify the deadlines for execution of tasks and establish the guarantees of the principle of autonomy they enjoy. For this it is necessary to know the expenses that are incurred in the contractual activity, as well the adequate registration is them, which guarantees a reasonable security of the information and contributes to measure the economic-financial behavior of the companies where it is considered significant. Include the budgeted units in each case. The present investigation has like objective the application of a procedure that allows the determination of the expenses associated to the system of economic contracting in provincial company of products "Varias Lamas". For the development of the method of knowledge within which are the theoretical methods: analysis-synthesis, inductive-deductive, historical-logical, general-particular; while the empirical ones: observation, document review, interview, survey, Pareto's diagram, expert method, brainstorm and Kendall. The research organized in three chapters that take into account the theoretical-conceptual foundations about the contractual system and associated expenses, the explanation of the procedure for determining them and finally the presentation of the results respectively. Then the conclusions, recommendations, bibliography and necessary annexes.

Índice

Sumario

Introducción.....	1
CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS CONCEPTUALES ACERCA DEL SISTEMA DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA Y LOS GASTOS ASOCIADOS ...	7
1.1 Esbozo histórico de la contratación económica en el Mundo.....	7
1.2 Generalidades del sistema de contratación económica	10
1.3 La contabilidad como ciencia	22
1.4 Generalidades de los costos y los gastos	25
CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS GASTOS ASOCIADOS A LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA.....	28
2.1. Antecedentes de la propuesta de procedimiento	28
2.2. Procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica	37
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS GASTOS ASOCIADOS AL SISTEMA DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA EN LA EMPRESA PROVINCIAL DE PRODUCCIONES ``VARIAS LAMAS´´.....	49
3.1 Presentación de los resultados	49
Fase I. Caracterización del objeto de estudio	49
Fase II. Diagnóstico de la situación actual en el objeto de estudio.....	52
Fase III. Identificación de los gastos por etapas	54
Conclusiones.....	58
Recomendaciones.....	59
Bibliografía	
Anexos	

Introducción

En la actualidad, el ambiente internacional está representado por la existencia de una sistémica crisis estructural, con las constantes crisis económicas, financieras, energéticas, alimentarias y ambientales; con mayor impacto en los países subdesarrollados (Morejón Horta, 2014).

Las transacciones comerciales internacionales constituyen la principal manifestación y el primordial mecanismo de reproducción de las cuales, en las actuales circunstancias enmarcadas en la globalización y bajo un esquema de producción y comercio, acogen implícitamente el principio de conservación del contrato y permiten estructurar procesos adecuados que amparen el movimiento continuo y progresivo de las mercancías (Rodríguez Martínez, 2009).

En Cuba la economía nacional atraviesa por características excepcionales frente al adverso panorama internacional que se vive actualmente, sin mencionar el recrudecimiento del bloqueo impuesto por el imperio hace más de 50 años. Frente a estas circunstancias el país trata de avanzar sin renunciar jamás al socialismo y a las conquistas alcanzadas en lo económico, político, social y otras esferas de la vida. (Castro Ruz, 2012).

Por estas razones cobra fuerza la contratación, documento elaborado antes de la realización de las operaciones que refleja los acuerdos de las partes involucradas y garantiza ante instituciones nacionales o internacionales el cumplimiento de los mismos (Montalvo Palacios, 2015).

En la medida que se utilice bien la contratación se puede contribuir mejor a la gestión de la empresa, donde se considera que la contratación es la forma fundamental de establecer las relaciones con terceros y resulta el modo principal de cumplir con el objeto social de la empresa (Quesada Sánchez, 2009).

La contratación económica en el territorio nacional requiere ser adecuada a los cambios económicos, tecnológicos e institucionales operados en la economía cubana en los últimos años, es por ello que se logra generalizar una cultura del tema apoyada con la implementación de los lineamientos de la política económica y social aprobada en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC). En este sentido, en el capítulo III: La Dirección Planificada de la Economía (lineamiento 258) recoge elementos esenciales del proceso de contratación como es: que tiene un desempeño fundamental como instrumento para la concreción de

los compromisos concertados entre los actores, previendo las indemnizaciones que correspondan, a partir de los cuales se exige por su cumplimiento.

La Contratación Económica tiene gran importancia, ya que impulsa a las empresas a la formación de organizaciones profesionales para hacer frente a la necesidad de mayores niveles de la gestión, de la oferta de habilidades y conocimientos en la economía. Logra comprender la actividad de preparación, adjudicación, efecto, cumplimiento y extinción de los contratos y satisfacer las necesidades de bienes, servicios, obras y trabajos. Ha demostrado ser una manera eficaz de luchar contra la corrupción, maximizar los beneficios netos y la sostenibilidad para las empresas y el resto del mundo (Arias Schreiber, 2010).

Además, es vital para el cumplimiento de los objetivos fundamentales de una organización debido a que esta influye tanto en la garantía de la compra de los principales insumos dentro de los términos acordados en los mismos, así como a la hora de efectuar un acto de venta a las principales producciones que pueda desarrollar una organización a sus respectivos clientes y que estas no se cometan con un alto riesgo en todos los aspectos (Valdés Domínguez, 2014).

En consecuencia, es un tema necesario tanto para las empresas como para desarrollo profesional de cualquier ciudadano, ya que está relacionada con el ejercicio de cualquier profesión (Quesada Sánchez, 2009; Orizaba Monroy, 2010; Monsalve Caballero, 2010; Crespo Collada, 2010; Sanromán Aranda, 2013). Al mismo tiempo, interfiere en la gestión financiera de las empresas en lo establecido para los cobros y pagos y media entre los planes y los resultados económicos alcanzados (Morejón Horta, 2014).

El sistema de Contratación Económica en la Empresa servirá de base para que las Unidades Empresariales de Bases establezcan para sí un plan económico real con respaldo jurídico. Estableciéndose límites para el monto total del mismo en el caso de los contratos de compra de materia prima y para la venta de las producciones terminadas (Valdés Domínguez, 2014). Es por ello que es importante destacar la necesidad de identificar los gastos que se incurren en la actividad contractual los cuales constituyen un instrumento eficaz para la dirección y a través de los mismos es posible medir el comportamiento de la empresa y su economía en general, también mediante su cálculo proporciona un registro fiel de los gastos incurridos en la producción.

Estos últimos y los costos no se pueden analizar independientes unos de otros, ya que en determinados momentos los costos se convierten en gastos y viceversa. Los gastos expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de la actividad empresarial. El concepto de gastos tiene un contenido amplio, porque refleja el consumo de cualquier recurso en un período determinado, con independencia de su destino dentro de la empresa, incluyendo además de los recursos gastados durante un período en la producción mercantil, los gastos relacionados con el incremento de la producción en proceso, los gastos que se aplican al costo en períodos futuros (gastos diferidos), los gastos vinculados a la producción resarcidos por fuentes especiales de financiamiento y los gastos de las actividades ajenas a la producción (Contabilidad de Costos, 2007).

En tal sentido se considera necesario destacar que la contratación se relaciona con muchos otros sistemas, de acuerdo con el decreto 281/2007, dentro de los cuales se encuentran: Sistema de Organización General, Métodos y Estilos de Dirección, Organización de la Producción de Bienes y Servicios, Gestión de la Calidad, Gestión del Capital Humano, Gestión Ambiental, Contabilidad, Costos, Precios y Control Interno (Valdés Domínguez, 2014).

El autor considera que el sistema de contratación económica tiene su mayor auge en la relación entre los diferentes tipos de empresas. En la actualidad se conocen pocas investigaciones sobre la eficiencia de la contratación económica. No obstante las auditorías y controles realizados por los diferentes órganos facultados a tales efectos, han revelado que existen irregularidades que subsisten en el control de procesos de contratación económica teniendo en cuenta dentro de esta problemática empresas que aplican el Perfeccionamiento Empresarial como es el caso de la empresa provincial de producciones ``Varias Lamas'', donde aun cuando se aprecian discretos avances no se logra un buen control del cumplimiento de los contratos entre entidades económicas, debido al ejercicio inadecuado y poco eficaz del control. Todo lo anteriormente planteado trae al traste los incumplimientos de la actividad contractual lo que posibilita disminuir en cierta medida los resultados económicos de dicho objeto de estudio. Es por ello que el presente trabajo tiene como **problema de investigación**: ¿Cómo determinar los gastos asociados al sistema de contratación económica en la

empresa provincial de producciones ``Varias Lamas``? Para darle solución a dicho problema se plantea como **objetivo general**: aplicar un procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en la empresa provincial de producciones ``Varias Lamas``. Derivado de dicho objetivo general se definen las **preguntas científicas** siguientes:

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos - conceptuales acerca de la contratación económica y los gastos asociados?
- ¿Cuál es la descripción del procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en empresas estatales?
- ¿Cuáles son los resultados de la aplicación del procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en la empresa provincial de producciones ``Varias Lamas``?

Para darle respuesta a cada una de las preguntas se presentan las **tareas investigativas** siguientes:

- Fundamentación teórico-conceptual acerca contratación económica y los gastos.
- Descripción del procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en empresas estatales.
- Aplicación del procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en la empresa provincial de producciones ``Varias Lamas``.

La investigación se sustenta en el método filosófico general rector del conocimiento, dialéctico-materialista, mediante el cual se muestra el vínculo que existe entre los aspectos teóricos analizados y la actividad práctica, lo que fue posible demostrar a través del uso de determinados métodos teóricos y empíricos, así como el empleo de técnicas y herramientas válidas utilizadas en investigaciones anteriores.

Métodos del nivel teórico:

- Análisis-síntesis: que permite al investigador realizar los correspondientes análisis del fenómeno que se investiga y sintetizar los aspectos analizados.
- Inductivo-deductivo: propicia al investigador el análisis que desarrolla a partir de la propia vinculación que presenta con el tema que se investiga.

- Histórico- lógico: permite analizar la situación objeto de estudio desde su surgimiento, siguiendo una lógica del devenir de la actividad de la contratación económica para la determinación de los gastos que lo asocian.
- Abstracto – concreto: permite organizar la investigación de lo general a lo particular

Métodos del nivel empírico:

- Revisión y análisis documental: técnica que se aplica con la finalidad de revisar un conjunto de documentos vinculados a la contratación económica para evaluar los aspectos relacionados con los gastos.
- Entrevistas y encuestas: técnicas que se aplican con la finalidad de obtener información sobre los antecedentes prácticos de la evaluación de los gastos en la actividad de contratación económica. Además, permite conocer los criterios y puntos de vistas de algunos profesionales sobre la contratación económica.
- Observación: se basa en la percepción planificada de los fenómenos con la intención de describirlos e interpretarlos científicamente, tiene como norma un fin predeterminado y la información que se colecta mediante ella se registra metódica y conscientemente, escogiéndose sólo aquellos datos que confirman o refutan la hipótesis de partida. Se realiza la observación de la forma de registro y forma de establecer la contratación económica en empresas estatales.

Técnicas y herramientas aplicadas:

- Diagrama de Pareto: permite encontrar las principales deficiencias poco vitales lo cual indica cuáles pueden ser las deficiencias críticas dentro del total para así prestarle mayor atención.
- Método de experto: se utiliza cuando el sistema objeto de estudio no está lo suficientemente estructurado. Las decisiones que corresponden a este tipo de sistema son más complejas, por el grado de dificultad que presentan en su fundamentación y la ausencia de información en ocasiones dificulta el desarrollo de las etapas que deben seguirse. En su solución, adquiere gran importancia la experiencia, la capacidad del decisor, así como también de especialistas calificados y de todo el colectivo que participa en el proceso.
- Tormenta de ideas: es una herramienta de trabajo grupal que facilita el

surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o problema determinado, permite identificar problemas, ofrecer soluciones alternativas a problemas o facilitar oportunidades de mejora.

- Kendall: se utiliza para comprobar si existe o no concordancia entre los juicios emitidos por un grupo de decisores (expertos) a partir de la presentación de un problema y la posibilidad de que cada uno de ellos emita un determinado criterio.
- Microsoft Excel: será el apoyo que se necesita para calcular Pareto, el método de experto y Kendall, que aparecen en el procedimiento.

Todo lo anteriormente planteado se presenta en un informe el cual se sustenta en varias partes dentro de ellas una introducción que implica la importancia del tema en este caso el sistema de contratación económica, así como su relación con la contabilidad de costos. Seguidamente tres capítulos que se muestran a continuación:

Capítulo I: corresponde al marco teórico conceptual del tema, donde se representa los elementos históricos de la contratación en el mundo atendiendo a sus tendencias y su evolución histórica, fundamentos teóricos-conceptuales acerca de la contratación económica en este se teniendo en cuenta su evolución, tendencias, surgimiento, definición, funciones, etapas y esencia del Contrato como categoría jurídica y económica. Todo ello forma parte del sustento teórico.

Capítulo II: en esta instancia se presenta los elementos metodológicos del trabajo los cuales se define por la explicación de los métodos utilizados en la investigación, así como el detalle del procedimiento que se aplica en el capítulo posterior.

Capítulo III: en la presente se muestran los resultados de la aplicación de dicho procedimiento en la empresa provincial de producciones ``Varias Lamas``.

Finalmente, conclusiones, recomendaciones, bibliografía y anexos para la comprensión de dicha investigación.

CAPÍTULO I. FUNDAMENTOS TEÓRICOS CONCEPTUALES ACERCA DEL SISTEMA DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA Y LOS GASTOS ASOCIADOS

El presente capítulo se encarga de sustentar teóricamente dicha investigación. En este caso el tema se relaciona con el sistema de contratación económica. Para el desarrollo teórico se tuvo en cuenta un grupo de consideraciones donde se pueden mencionar el surgimiento histórico, conceptualizaciones del sistema de contratación económica, así como la contabilidad de costos. Todo él se desarrolla en los epígrafes que se presentan a continuación.

1.1 Esbozo histórico de la contratación económica en el Mundo

En nuestra sociedad, junto con los intereses estatales generales existen también los intereses colectivos e individuales, dentro de los que se encuentran los intereses de la empresa estatal. Estos intereses representativos de la empresa como sujeto económico, se encuentran enmarcados dentro de los marcos de la planificación y de las relaciones monetaria-mercantiles, las que se materializan con la ejecución y cumplimiento del contrato (Riverón Pérez,2016).

La palabra contrato proviene del latín contractus que a su vez es participio del verbo contraeré, el cual significaba “lo contraído”; por tanto, no era más que la situación que daba origen a un vinculum iuris de carácter especial, este es la obligatio. Para que esta existiera era preciso que los actos que dieran lugar a él tuvieran un connotado carácter ritual y solemne (Morejón Horta, 2014).

El contrato ha evolucionado con el paso de los siglos y el desarrollo del pensamiento de la sociedad. La siguiente tabla muestra la evolución del mismo.

Tabla 1. Evolución de la contratación.

Etapas	Descripción
1er Derecho Romano	Fue la <i>stipulatio</i> , o sea, la promesa sujeta a ritual o sea formalidades. Esto impedía otorgar la eficacia obligatoria a todos los pactos o convención, no habían sido realizados bajo la rígida regla de la solemnidad en la transacción.
Contratos reales	Los mismos exigían la entrega de la cosa (mutuo, depósito), más adelante las consecuencia de la flexibilización que se experimenta el uso de la forma dado el desarrollo comercial de la sociedad romana. Esto no significa que la idea del contrato sea igual a la noción actual.
El Derecho Canónico	El que ejerce una inflencia influencia mucho mayor en la formación del concepto moderno de contrato Los canonistas otorgan un relevante valor al consenso y establecen la idea de las voluntades, la obligación, sustentado en los preceptos

	religiosos, de fidelidad a la palabra dada y en de la obligación moral. Esta acción fue consagrada en el Ordenamiento de Alcalá en 1340.
Siglos XVII y XVIII	La Escuela del Derecho Natural se llega a la conclusión que el fundamento del vínculo obligatorio está en la libre voluntad de los contratantes y en el respeto a la palabra dada, toma como punto de partida el racionalismo, el individualismo jurídico.
Revolución Francesa 1789	La libertad de contratar es una de las esencias en contra del feudalismo. El presupuesto ideológico parte de la Ilustración que fundamenta estas ideas, se lleva la noción de contrato también al plano político, al entender que el poder político es obra del acuerdo de los hombres que decidieron ceder parte de su esfera de libertad a favor del Estado
Concepto moderno de contrato	Se basa en tres presupuestos fundamentales la economía liberal fundada en el laissez faire, la igualdad de los contratantes y la autonomía de la voluntad.

Fuente: Soler Gonzáles, 2016

Desde finales de la década de los setenta, concretamente el 3 de julio de 1978, se había puesto en vigor, mediante el Decreto-Ley No. 15, una nueva tipología de contratos, los llamados “contratos económicos”, a partir de la importancia del principal instrumento del tráfico mercantil en la ejecución de lo que se denominó el Plan Único de Desarrollo. En una etapa posterior (a partir de principios de los años noventa), con la apertura de Cuba a la inversión extranjera, que propiciara el ya derogado Decreto-Ley No. 50 del 15 de febrero de 1982 (y que tiene su primera experiencia en 1987), se inicia un período en el que primero coincide la planificación socialista ortodoxa con una nueva planificación financiera, y poco a poco esta última, de mayor flexibilidad termina por sustituir la primera. Es este panorama el Consejo de Ministros, mediante Acuerdo del 18 de febrero de 2005, encargó al Ministerio de Economía y Planificación que dictara las indicaciones necesarias a los efectos del mejor desenvolvimiento y eficacia de las relaciones económicas-contractuales dentro del territorio nacional, para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales sujetos de los contratos económicos (Soler Gonzáles, 2016).

No obstante, a raíz de los diferentes cambios que a partir de la década de los años noventa se operaron en Cuba, se han incorporado nuevas modalidades de contratos que también hoy en día son frecuentemente empleadas dentro del proceso de gestión empresarial y por tanto se requiere atemperar la vieja

legislación vigente en materia de contratación económica a las nuevas condiciones técnico económicas del país (Valdés Domínguez, 2014).

En el año 2005, el Ministro de Economía y Planificación dictó la Resolución 2253 que propició un conjunto de reglas para los contratos económicos, bajo el rubro de “Indicaciones para la Contratación Económica”. A los sujetos de los contratos económicos, indicados numerus clausus por el Decreto-Ley 15 de 1978, se incorporaron todas las personas naturales y jurídicas autorizadas a operar en el tráfico mercantil cubano, como: las empresas mixtas; las sociedades civiles y mercantiles y cualquier otra persona natural o jurídica, nacional o extranjera, autorizada expresamente (Soler Gonzáles, 2016).

Estas indicaciones favorecían el mejor desenvolvimiento y eficacia de las relaciones económico-contractuales en el territorio nacional y para ser cumplidas por las personas jurídicas y naturales sujetos de los contratos económicos, teniendo en cuenta que la contratación económica en el territorio nacional requería ser adecuada a los cambios económicos e institucionales operados en la economía cubana en los últimos años y que no cubrían los cuerpos legales vigentes (Valdés Domínguez, 2014).

Sobre la base de estos antecedentes se llega a los días en los que el país vuelve a vivir un periodo de cambios impulsados por el gobierno ante la situación de crisis económica. Esta etapa se conoce como “la actualización del modelo económico y social cubano”, y tiene como base o guía fundamental, la implementación de un variado conjunto de reformas establecidas en los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobados el 18 de abril del 2011 en el marco del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba. Los Lineamientos consignan que las relaciones económicas se refrendarán mediante contratos y que se exigirá una mayor calidad del proceso de negociación, elaboración, firma, ejecución, reclamación y control del cumplimiento de estos, como instrumento para la gestión económica del país. En consecuencia, la nueva regulación de los contratos económicos en Cuba nace inspirada en estas directrices mediante el Decreto Ley 304/ 2012 de la Contratación económica y Decreto 310/2012 (Soler Gonzáles, 2016).

El contrato es un instrumento de gran importancia en nuestra época actual, basándonos en los principios de los primeros contratos sin dejar fuera la

obligatoriedad, los elementos puntuales que contribuye al acto jurídico así como la contribución social existente (Soler Gonzáles, 2016).

1.2 Generalidades del sistema de contratación económica

El Contrato de Compra Venta Internacional es el factor central de toda transacción comercial, constituyéndose en el punto de partida del comercio internacional e instrumento jurídico de la actividad económica mundial. Esta herramienta se establece en la figura más representativa del comercio internacional, bajo cuyas normas se desenvuelven los procesos de importación y exportación; asimismo constituye el acuerdo de voluntades con fines lucrativos y que tiene como base el intercambio de mercancías lícitas (es decir, que es supervisada por aduanas), entre partes cuyos centros operativos se encuentran en distintos países. (Rodríguez Martínez, 2009).

El contrato económico es una institución moderna propia del sistema socialista que dimana de las relaciones monetario-mercantiles, que tienen carácter jurídico y se establecen por personas naturales y jurídicas que intervienen en la ejecución del plan. (Valdés Domínguez, 2014).

Constituye un medio de dirección y la forma fundamental de regular las relaciones económicas que se establecen entre las entidades. Desempeña, además, un papel fundamental en el aseguramiento de los objetivos planificados, mediante éste se garantizan que queden precisados aspectos que no podrían haber sido determinados por otras vías (Orizaba Monroy, 2010).

El contrato económico pone de manifiesto la autonomía operativa de la organización a la que se le respeta un margen de decisión para impulsar su gestión económica; una buena contratación también contribuye a la eficiencia y rentabilidad de la organización.

En el contrato económico, quedan determinadas y precisadas las actividades que a cada entidad le corresponde ejecutar, evitándose dispersión de actividades económicas sin nexo jurídico ni contenido obligatorio (Valdés Domínguez, 2014).

El contrato es, ante todo, un fenómeno económico consistente en una acción voluntaria de los interesados que produce efectos jurídicos; esto es, un acto jurídico, más concretamente, un negocio jurídico y en ello radica su naturaleza. En la medida que se perfeccione la utilización de los contratos, su calidad, así como se analicen las principales deficiencias en su confección podemos contribuir mejor al cumplimiento de la gestión empresarial (Valdés Domínguez, 2014).

El contrato en general se convierte en el principal instrumento de que se valen los hombres para sus relaciones jurídicas, es decir, es la principal fuente de las obligaciones, no es sólo un documento jurídico, no solo sirve para regular legalmente las relaciones entre partes, fijar obligaciones, documento probatorio, sino que es una institución viva, algo más activo, un instrumento, un medio, para crear, implementar acciones, para realizar la empresa. El hombre vive constantemente en contratos, desde operaciones de gran envergadura, hasta contratos cotidianos que realiza muchas veces sin darse cuenta, definidos por la bibliografía como clasificaciones (Soler Gonzáles, 2016).

No siempre se le da a los contratos económicos la importancia que los mismos tienen como instrumento idóneo para establecer y respaldar las relaciones mercantiles entre los diferentes sujetos que participan en el proceso productivo y de servicios y, por lo general, se excluye del mismo la opinión autorizada del aparato económico de las empresas, cuando muchas de las cláusulas que en él se pactan, están directamente vinculadas con la actividad económica de la empresa y su incumplimiento repercute en ella (Valdés Domínguez, 2014).

Existen contratos tipos o modelos, aprobados por el gobierno con arreglo a los cuales se han de concluir los contratos concretos por las organizaciones respectivas. El gobierno promulga las directivas sobre los asuntos fundamentales que guardan relación con la firma de los contratos entre las organizaciones y empresas socialistas. Estas conformes al plan, deben establecer entre sí las relaciones contractuales, no tienen derechos a rechazar la celebración de contratos cuando una de las partes se niega a la celebración del contrato, la otra parte puede imponer ante el arbitraje Estatal una demanda a fin de que se haga efectiva la obligación del contratante necesario al plan. El fallo del arbitraje sobre este asunto es obligatorio para dicho contratante (Soler Gonzáles, 2016).

Apelan al arbitraje cuando han de concertar contratos, pero no pueden llegar a un acuerdo sobre sus condiciones. El arbitraje decide o no la celebración del contrato basándose en las normas de la ley, de los planes aprobados y de otros actos que regulan las relaciones entre empresas y organismos. El contrato concluido, en virtud de lo previsto en el plan, está dirigido al cumplimiento de éste, las partes quedan obligadas a ejecutar contrato y no pueden eximirse de esta obligación, ni por acto unilateral, ni por acuerdo recíproco. A estas relaciones le son completamente inaplicables los principios subsistentes para las relaciones

jurídicas convencionales entre particulares. Las condiciones del contrato pueden determinarse por las partes (Herrera González, 2015).

Cualquier intento de definir el contrato no puede prescindir de dos ideas fundamentales: la voluntad y la relación jurídica obligatoria. Siendo el contrato aquel negocio jurídico bilateral por el cual se crean, modifican o extinguen relaciones jurídicas obligatorias (Hernández Gómez, 2015).

Definición de Contratación Económica

La Contratación Económica es “un proceso en el que se integran los diferentes sujetos que actúan legalmente en la economía nacional, mediante la concertación de contratos, para garantizar sus respectivos planes económicos y satisfacer sus necesidades, y con ello, los objetivos y prioridades de nuestra sociedad”. (Gaceta Oficial No.062 Ordinaria de 27 de diciembre de 2012).

Muchos autores, en el mundo y en Cuba (ver anexo1), coinciden en el concepto de sistema de contratación económica en el momento de dar su propio concepto y a la vez difieren de la opinión de otros (tabla 2).

Tabla 2. Criterios representativos de autores.

Concepto	Semejanzas	Diferencias
Es el acuerdo de voluntades de dos o más personas	Lazarte (1947), Beltrán (1995), Blanco González (1997), Puente y Lavalle (1998) Dic. Acad, Valdés Díaz (2009), Quesada Sánchez, (2009), Arias Schreiber (2010), Soto Coaguilla (2010), Díaz Ricardo (2012), Sarriá Cruz (2012), Volio Cordero (2011), García Betancourt (2015), Truit Díaz (2015),Montalvo Palacios (2015),Hernández Hachevarria (2015), Herrera González (2015), Soler González (2016), Hernández Gómez (2015), Sánchez Cabrera, (2015).	Marx (1845), Diez Picazo (1983), García (2004), Resolución 2253 del año 2005, (MEP), González (2008), Lorenzo Castope Cerquín (2011), Valdés Domínguez (2012).
Es el proceso económico de producir efectos jurídicos, definición jurídica	Marx (1845), Lazarte (1947), Blanco (1948), Dic. Acad García (2004), García (2004), Resolución 2253 del año 2005, (MEP) González (2008), Arias Schreiber (2010), Soto Coaguilla (2010), Lorenzo Castope Cerquín (2011), Decreto Ley 304/2012 del Consejo de Estado, Sarriá Cruz	Diez-Picazo (1983), Beltrán (1995), Blanco González (1997), Puente y Lavalle (1998), Valdés Díaz (2009), Quesada Sánchez (2009), Valdés Domínguez (2012), Díaz Ricardo (2012).

	(2012), Volio Cordero (2011), García Betancourt (2015), Truit Díaz (2015), Montalvo Palacios (2015), Hernández Hachevarria (2015), Herrera González (2015), Hernández Gómez (2015). (Mery Alvarez Del Sol,2017).	
En ese acuerdo subyace obviamente un intercambio económico, el contrato es la base jurídica de una operación económica.	Marx (1845), Lazarte (1947), García (2004), Lorenzo Castope Cerquín (2011), Decreto Ley 304/2012 del Consejo de Estado, Montalvo Palacios (2015), Soler González (2016), Espinosa Valle (2014).	Blanco (1948), Diez Picazo (1983), Beltrán (1995), Blanco González (1997), Puente y Lavalle (1998), Dic. Acad. González (2008), Valdés Díaz (2009), Quesada Sánchez (2009), Arias Schreiber (2010), Soto Coaguilla (2010), Valdés Domínguez (2012), Díaz Ricardo (2012), Sarriá Cruz (2012), José Luís La Cruz Verdejo, Volio Cordero (2011), García Betancourt (2015), Truit Díaz (2015).
Todo contrato reconocerá como base de su eficacia el mero consentimiento.	Blanco (1948), Diez Picazo (1983), Blanco González (1997).	Marx (1845), Lazarte (1947), Beltrán (1995), Puente y Lavalle (1998), García (2004), González (2008), Valdés Díaz (2009), Quesada Sánchez (2009), Arias Schreiber (2010), Soto Coaguilla (2010), Lorenzo Castope Cerquín (2011), Decreto Ley 304/2012 del Consejo de Estado, Valdés Domínguez (2012), Díaz Ricardo (2012), Sarriá Cruz (2012), Volio Cordero (2011), García Betancourt (2015), Truit Díaz (2015), Montalvo Palacios (2015).

Fuente: aproximación de Montalvo Palacios, 2015

Según el autor en consideración con los análisis teóricos realizados en la literatura define que la actividad contractual es: el acuerdo verbal o no verbal entre dos o más personas jurídicas que pretenden la adquisición de un bien(es) o servicio(s), cumpliendo con los requisitos necesarios en el ámbito: jurídico,

económico y social con el fin de armonizar y estabilizar tales actividades en el marco de las transacciones comerciales, atendiendo las condiciones en el momento del mismo, así como la oferta y la demanda por ambas partes interesadas.

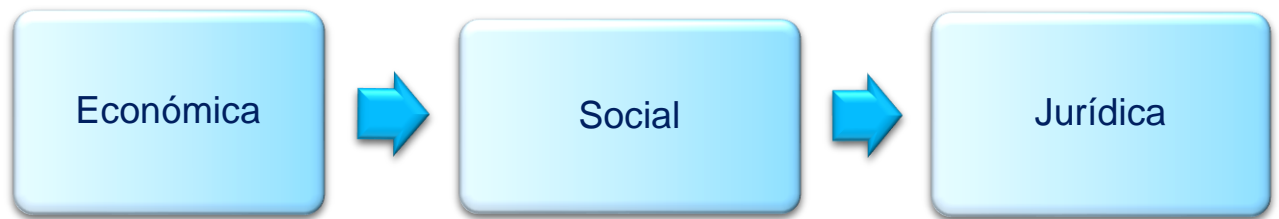
Funciones del Sistema de Contratación

Estrechamente vinculado con los contratos económicos se encuentra el comienzo de la existencia del estado socialista. Carlos Marx y Federico Engels (1890) consideraban que la producción planificada de los productos en correspondencia con las necesidades tanto de toda la sociedad socialista en general como la de sus miembros en particular iba a sustituir la producción de las mercancías para el mercado. Lenin, al referirse a la producción mercantil, planteó que “Por producción mercantil se entiende tal organización de la economía social, en el cual los productos manufacturados por productores individuales y aislados, que se especializan cada uno en la elaboración de un determinado producto, de tal modo que, para la satisfacción de las necesidades sociales, es imprescindible la compraventa de los productos que por esta razón se convierten en mercancías en el mercado”. Él consideraba que las relaciones mercantiles y monetarias son un medio muy importante para controlar la medida de trabajo y la medida de consumo de los miembros de la sociedad socialista, para la ampliación de las relaciones entre la industria y la agricultura, para el estímulo material, para el aumento de la producción socialista.

La contratación es una realidad, que permite satisfacer una gran necesidad, alcanzar la rapidez que exige el tráfico contractual masivo, y además, desde la perspectiva del análisis económico del derecho, permite reducir los costos de transacción que circundan la celebración de un contrato de naturaleza masiva, al punto tal que sean accesibles para las partes contractuales, logra además la satisfacción de sus necesidades e intereses (Soto Coaguila, 2009).

A partir de lo expresado por estos autores se logra asociar tres funciones principales al sistema de contratación económica (ver figura 1).

Figura 1. Funciones de la contratación



Fuente: Amador Castellanos, 2017

Función económica: (Puente y Lavalle , 1998) señala que el contrato tiene una función económica y un contenido constante, “el de ser el centro de la vida de los negocios”. Este sentido nos dice que realiza las más variadas finalidades de la vida económica. Este papel que cumple la contratación le permite agilizar el intercambio patrimonial de bienes y servicios en un medio con las características de rapidez y exigencia de requerimientos masivos.

Función social: el contrato cumple con esta función al constituirse en el medio que permite la satisfacción de necesidades e intereses. De manera inmediata ayuda a concretar las aspiraciones de las partes contractuales, y de manera mediata, contribuye a lograr el bienestar general de la sociedad (Valdez Díaz, 2009).

Función jurídica: propia a su esencia contractual, pues como mecanismo jurídico de vinculación dota de eficacia jurídica a las relaciones masivas de intercambio de bienes y servicio. La esencia del contrato como institución jurídica, se encuentra, en el intercambio de mercancías, productos o servicios. Las mercancías son cosas indefensas frente al hombre. Para que estas cosas se intercambien como mercancías, los poseedores de ellas tienen que conducirse entre sí como personas cuyas voluntades se encarnan en esas cosas, para que uno pueda hacer suya una mercancía tiene que ser con el consentimiento de otro que reconoce recíprocamente como propietarios particulares (Valdez Díaz, 2009).

Esto conduce a considerar como un acto jurídico bilateral (negocio jurídico) que origina, modifica o extingue una obligación. La tutela jurídica que otorga el contrato a las relaciones de las empresas, tienen que estar bien determinadas o sea el contrato tiene que cumplir todos los requisitos técnicos-formales de una institución jurídica para que el mismo surta los efectos necesarios, además debe expresar las verdaderas relaciones de los sujetos que intervienen en la

concertación y deben responder y estar acorde a los intereses de la empresa como respaldo y protección a los intereses del plan y constituir el método idóneo y eficaz de establecer las relaciones jurídicas con fines económicos y sociales (Valdés Domínguez, 2014).

Etapas del Sistema de Contratación

El sistema de contratación se caracteriza por la falta o limitación de la negociación: deja de existir el momento de negociar entre las partes por lo que no se llegan a los acuerdos, los contratantes no se sientan en una mesa a discutir las particularidades del contrato que pretenden celebrar, lo que prima es la presencia de un contenido previamente elaborado de manera unilateral por una de las partes. Esto conlleva, a que se genere un estado de compulsión en una de las partes para aceptar la oferta sin tener siquiera la posibilidad de negociar, de discutir o de proponer modificaciones al contenido contractual. Como un segundo elemento se define la despersonalización de las relaciones contractuales: es decir el anonimato que existe entre las partes que intervienen en la celebración de un contrato. De igual forma es una característica de la contratación, su “elaboración en forma masiva o estandarizada”. El sistema de contratación genera una serie de contratos que por lo general tienen fines comunes, donde se pretende satisfacer las exigencias de rapidez y eficiencia que requieren las múltiples transacciones que tienen lugar dentro de la sociedad de masas (Soto Coaguila, 2009).

(El Consejo Superior de Cámaras de Comercio 2008), recoge en su criterio como etapa: elaboración de expedientes de contratación, acuerdo de aprobación por la comisión y presentación de la oferta, valoración, adjudicación y formalización, mientras el (Ministerio del Trabajo-Colombia 2012), sostiene como etapas la precontractual, contractual y pos contractual. Los autores (Albaladejo García, 2008), (Soto Coaguila, 2009), (Castope Cerquín, 2011), (Lamoth Borrero, 2012), (Hernández Osorio, 2012), (Díaz Ricardo, 2012), (Arango García, 2013) conjuntamente con la Contraloría General de la República de Cuba (CGR, 2012) coincide que las etapas son negociación, formalización y ejecución como aparece representado en la figura 3; aunque tienen ideas diferentes en cuanto al contenido que debe irradiar cada una de ellas. Según (Valdés Díaz, 2012) las etapas son negociación, elaboración y ejecución se muestran puntos de discordia en su criterio con respectos a los autores anteriores (Herrera Gonzáles, 2015).

Figura 2. Etapas del Sistema de Contratación



Fuente: Arango García, 2013

En la etapa de negociación, se incluye la información recíproca que deben suministrarse entre las partes, se sustenta en un deber de cooperación, impide la imposición unilateral, transparencia con libertad de elegir con quién, qué se quiere definir, cómo se determinará, cuándo y por qué tiempo modificar el contrato, terminarlo o renovarlo, lo cual se convierte en una responsabilidad precontractual (Soto Coaguila, 2009), (Castope Cerquín, 2011).

Es de importancia excepcional esta etapa, ya que la misma le da culminación a la concertación del contrato. En la práctica, dentro del marco de contratación del sistema empresarial cubano, no se le dedica el tiempo suficiente a esta primera etapa, donde se tiende a utilizar contratos muy próximos al llamado “contrato de adhesión”, por el cual se restringe el proceso negociador al mínimo, por razones de tiempo y de falta de cultura jurídica y de mercadotecnia por parte del personal involucrado en la actividad (Herrera González, 2015).

Para auxiliarse en la etapa de negociación, las partes pueden utilizar modelos de contratos redactados por ellas, los cuales deben estar desprovistos de cláusulas impositivas que mutilen el carácter de colaboración y buena fe que debe primar; así como pactar condiciones generales, entendidas éstas como cláusulas predispuestas preparadas con antelación para contratos otorgados por adhesión. Para la negociación y concertación de contratos, las partes se exigen

recíprocamente la exhibición de los documentos que acreditan su capacidad legal y la de sus representantes (Resolución 2253,2005).

Un contrato cumple su objetivo, cuando está elaborado con rigurosidad y se efectúa previamente un análisis exhaustivo de las obligaciones recíprocas de ambas partes. En esta etapa del proceso deben intervenir y participar todas las áreas de la empresa, a fin de asesorar, como especialistas, la conformación de las cláusulas del contrato que tienen que ver con su actividad, elemento que pocas veces se toma en cuenta a la hora de concebir y redactar el documento (Valdés Díaz, 2012).

La formalización del contrato se convierte en la segunda etapa por la que transita la contratación definida por la aceptación solemne contra libertad de formas y cláusulas, esta última definida por: oferta de las prestaciones, precios, tarifas, formas, plazos de pagos, parámetros de calidad y plazos de garantía. El cumplimiento, pueden ser de forma escrita o verbal, con una representación de un personal con capacidad y representación acreditado como jurídico para su control con una capacidad legal para la certificación de los registros (Soto Coaguila, 2009) y (Castope Cerquín, 2011).

Los criterios de (Soto Coaguila, 2009), (Castope Cerquín, 2011), (Lamoth Borrero, 2012), (Hernández Osorio, 2012), (Díaz Ricardo, 2012) conjuntamente con la (CGR, 2011) coinciden con los criterios anteriores pero agregan que se deben tomar en cuenta las experiencias adquiridas en contratos realizados con características similares, para prever y evitar dificultades, imprecisiones y posibles omisiones, además recordar que todo contrato tiene como última finalidad el cumplimiento del plan de la economía y en este sentido se debe trabajar.

En la elaboración se debe tomar en cuenta el objeto social aprobado para la entidad encargada de ejecutar la producción o el servicio contratado. Los términos y condiciones del contrato, deben estar encaminados a asegurar la utilización eficaz y eficiente de los recursos materiales y financieros de las partes contratantes (Valdés Díaz, 2012).

La ejecución del contrato es una etapa importante, ya que comprende el cumplimiento de las obligaciones concertadas durante el plazo de vigencia del contrato dentro de lo cual se encuentra el cumplimiento específico de lo pactado (Soto Coaguila, 2009) y (Castope Cerquín, 2011).

Se asume por (Lamothe Borrero, 2012), (Hernández Osorio, 2012), (Díaz Ricardo, 2012) y (CGR,2011), que debe mantenerse la colaboración de buena fe para prevenir e informar toda afectación, la presente se modifica por voluntad de las partes, por alteración del equilibrio contractual, por incremento de los costos de la presentación y disminución del valor de la contraprestación, pueden generarse incumplimientos de los que se derivan las reclamaciones comerciales por lo cual se deben adoptar medidas para disminuir los efectos del incumplimiento, reparar el daño, indemnización del perjuicio o sanción económica.

Se puede afirmar entonces, que la gestión de la contratación constituye un requisito esencial dentro del proceso de contratación económica. En tanto, representa una importante herramienta de dirección, organización y control que contribuye a elevar la cultura jurídica y comercial de los sujetos que se relacionan en el acto contractual y contribuye a la competitividad y la eficiencia del proceso de contratación donde el control de gestión está destinado a ayudar a los distintos niveles de decisión a coordinar las acciones a fin de alcanzar los objetivos fijados a distintos plazos como un proceso mediante el cual se aseguran la obtención de recursos y su utilización eficaz y eficiente (Revista Infociencia Vol.18, No.2, abril-junio, 2014).

Relación del sistema de contratación económica con otros sistemas

El 16 de agosto de 2007, el Consejo de Ministros emitió el Decreto 281, que puso en vigor el Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal, el cual comprende, como un todo integral, 18 sistemas entre los que se encuentra el de Contratación Económica, cuyas bases se regulan en el Capítulo XI del mencionado cuerpo legal y, en su artículo 562 , se refiere a la conveniencia de elaborar e implantar el procedimiento para la contratación económica en las entidades económicas que trabajan bajo este Sistema (Valdés Domínguez, 2014).

Como premisa, es necesario tener en cuenta lo establecido en el Decreto No. 281, que establece las principales normas de actuación y procedimientos técnicos en las empresas estatales, definiendo que: “La empresa estatal es el eslabón fundamental de la economía y sistemáticamente deberá potenciar su nivel de organización, disciplina, eficiencia y aporte al Estado. Para el logro de este principio la dirección empresarial está obligada a administrar eficientemente los

recursos financieros y materiales, así como, liderar su personal” (Valdés Domínguez, 2014).

En el propio decreto, cuando se refiere a la elaboración del diagnóstico inicial de la empresa, se expresa que debe prestársele particular importancia a la contratación, así como precisa que al aplicar el Sistema de Dirección y Gestión, cada empresa u organización superior de dirección estudiará como un todo integral, todos los sistemas que lo componen (Valdés Domínguez, 2014).

A continuación, se presenta una tabla donde se muestra de forma breve la relación que existe entre el Sistema de Contratación y algunos de los sistemas a los que hace referencia el dicho decreto.

Tabla 3. Relación del Sistema de Contratación Económica con otros sistemas.

Sistemas	Sistema de contratación económica
Sistema de Organización General	Controlar que las empresas produzcan y presten sus servicios en correspondencia con lo aprobado en el objeto empresarial y antes se elabore el contrato correspondiente. Garantizar el funcionamiento del comité de contratación de la organización superior de dirección.
Métodos y Estilo de Dirección	Las unidades empresariales de base, sin personalidad jurídica, deberán acreditar su facultad con el documento correspondiente dictado por el director general de la empresa o de la organización superior de dirección, donde se establecen expresamente sus atribuciones.
Sistema Organización de la Producción de Bienes y Servicios	Las materias primas y materiales deben estar autorizadas y contratadas, además cada uno de los clientes y proveedores deben contar con el mismo requisito. Precisar los contratos económicos con los suministradores y clientes, pues deben quedar definidos las obligaciones entre las partes. Deberá potenciarse el papel de la contratación económica y laboral como vínculo legal, donde se establecen las obligaciones y responsabilidades de cada parte.
Sistema de Gestión de la Calidad	Para lograr la satisfacción del cliente externo es necesario en la negociación el conocimiento por parte del proveedor de las necesidades y expectativas, creando una relación continua entre ellos.

Sistema de Gestión de Capital Humano	El contrato de trabajo es el acuerdo entre el trabajador y la dirección de la empresa u organización superior de dirección, para la formalización de la relación laboral, mediante el cual trabajador y la dirección de la empresa u organización superior de dirección, se comprometen a cumplir los deberes y obligaciones que garanticen los derechos contenidos en el mismo. El contrato de trabajo se concierta siempre por escrito, y la proforma de los mismos se determina por la empresa u organización superior de dirección, teniendo en cuenta lo establecido en la legislación vigente.
Sistema de Gestión Ambiental	Para los contratos de obras y de servicios las entidades contratantes podrán exigir en los casos adecuados, a fin de comprobar la capacidad técnica del operador económico, que se indiquen las medidas de gestión medioambiental que el operador económico podrá aplicar al ejecutar el contrato. Cuando las entidades contratantes exijan la presentación de certificados expedidos por organismos independientes que acrediten que el operador económico cumple determinadas normas de gestión medioambiental, deberán hacer referencia al Sistema comunitario de gestión y auditorías medioambientales, regulado en las normas de gestión medioambiental basadas en las normas internacionales o europeas en la materia y certificadas por organismos conformes a la legislación comunitaria o a las normas internacionales o europeas en la materia relativas a la certificación.
Sistema de Contabilidad	El Director de Contabilidad y Finanzas responde porque no se efectúen pagos que no estén avalados por un contrato debidamente firmado. Dirigir y ejecutar la gestión de cobros y pagos realizando análisis de los proveedores y clientes para lograr el cumplimiento de lo pactado en el contrato.
Sistema de Costos	Permite establecer un plan económico real con respaldo jurídico, con límites para el monto total del mismo en el caso de los contratos de compra de materia prima y para la venta de las producciones terminadas.
Sistema de Precios	Los precios y tarifas, la oportunidad, forma de pago, y otros aspectos financieros de los contratos económicos serán acordados con arreglo a las disposiciones legales, reglamentarias o administrativas vigentes.
Sistema de Control Interno	La gerencia dentro de sus posibilidades debe desarrollar e implementar un plan de acción que contribuya a mejorar la contratación económica, teniendo en cuenta las causas que inciden negativamente; para así lograr de esta manera un mayor nivel de compromiso de todos los trabajadores internos y los externos (proveedores). Crear y capacitar un equipo de trabajo para la aplicación de los contratos establecidos con los proveedores. Supervisar la legalidad de la documentación presentada por el oferente para acreditar su capacidad legal y la de su representante así como la supervisión al proceso de la ejecución de los contratos para garantizar un adecuado Control Interno en cuanto a las normativas establecidas en las legislaciones vigentes.

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

El autor considera que la relación entre el sistema de contratación económica con los demás sistemas que recoge la gestión empresarial está determinado a partir de garantizar el funcionamiento del comité de contratación de la organización. Se considera necesario precisar los contratos, definir las obligaciones entre las partes, para que se formalice de tal modo ambos se comprometan en el cumplimiento de deberes y obligaciones. Facilitando a los directivos del área de Contabilidad y Finanzas que ejecuten la gestión de gastos y cobros, realizando análisis de proveedores y clientes con el cumplimiento de lo pactado en el contrato.

Además, establecer un plan de acuerdo jurídico con límites para el monto atendiendo otros aspectos financieros de los contratos serán acordados a las disposiciones legales, reglamentarias o administrativas vigentes.

1.3 La contabilidad como ciencia

Contabilidad es la disciplina que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio y la realidad económica y financiera de las organizaciones o empresas, con el fin de facilitar la dirección y el control; presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática para las distintas partes interesadas.

La finalidad de la contabilidad es suministrar información en un momento dado de los resultados obtenidos durante un período de tiempo, que resulta de utilidad a sus usuarios, en la toma de decisiones, tanto para el control de la gestión pasada, como para las estimaciones de los resultados futuros, dotando tales decisiones de racionalidad y eficiencia. El término contabilidad proviene de la unión de los términos con (que significa globalmente), putare (que significa calcular o evaluar), bilis (que puede) y el sufijo dad (cualidad).

En la literatura se mencionan diferentes tipos de contabilidad dentro de los cuales se encuentran:

- **Macrocontabilidad:** la contabilidad nacional ofrece la representación numérica sistemática de la actividad económica de un país, durante un periodo determinado. Es elaborada por los Estados, suministra información útil que orienta la política económica del país.
- **Microcontabilidad:** es la contabilidad de las pequeñas unidades económicas. Su objetivo es suministrar información que se utilizará en la

toma de decisiones. Dentro de la microcontabilidad se distingue una contabilidad pública, ejecutada por las distintas administraciones públicas y una contabilidad privada, orientada a la empresa.

Dentro de la contabilidad empresarial, los usuarios de la información contable pueden ser divididos en usuarios internos y externos. El grupo de usuarios internos comprende a todas aquellas personas u órganos que utilizan la información desde dentro de la empresa para la toma de decisiones adecuada en la dirección de la misma. Por otro lado, los usuarios externos utilizan la contabilidad para la gestión de la empresa objeto de la información, y comprenden a todos aquellos entes que no participan en la gestión, como accionistas, acreedores, prestamistas, clientes, inversores, empleados y la administración pública, especialmente la administración tributaria, y que necesitan básicamente de la información contable para tomar también decisiones y controlar la empresa desde múltiples puntos de vista. En función de los usuarios de la contabilidad se distingue entre contabilidad financiera y contabilidad directiva o de gestión:[4]

- Contabilidad financiera (externa): proporciona la información esencial del funcionamiento y estado financiero de la empresa a todos los agentes económicos interesados (clientes, inversores, proveedores, administraciones públicas, etc.). La legislación de la mayoría de los países regula las normas de la contabilidad financiera para homogeneizar la información resultante y darle mayor fiabilidad y comparabilidad. La contabilidad financiera suele tener poco detalle porque contiene una información muy agregada.
- Contabilidad de gestión o contabilidad directiva (interna): que engloba a la contabilidad de costos. Es la contabilidad elaborada con una finalidad interna o de autoconsumo en la propia empresa y se utiliza para el cálculo de los costos, estados económicos y productivos en el interior de la empresa que servirán para tomar decisiones en cuanto a producción, organización, mercadotecnia, etc. Se caracteriza por ser más flexible, dado que se basa en la autorregulación, está sometida únicamente a las normas que se autoimponga la propia empresa y no a normas legales, suele ser más detallada que la contabilidad financiera y también es más inmediata que esta, porque ha de servir para decisiones muy próximas.

La contabilidad de costos en su proceso de evolución, satisface las necesidades

de información de la gerencia empresarial en las diferentes etapas del desarrollo de las organizaciones y dado su papel como instrumento de control de la gestión, ha dado lugar a la Contabilidad de Gestión, encargada de la acumulación y el análisis de información oportuna y relevante para la toma de decisiones (Colectivo de autores, 1984).

Polimeri señala que “el sistema contable que suministra la información para medir los costos de un producto, el rendimiento y el control de las operaciones se denomina contabilidad de costos o sistema de contabilidad gerencial”.

La Revolución Industrial a principios del siglo XIX trajo consigo el proceso de producción múltiple, la especialización del trabajo, siendo necesaria la determinación del costo de cada producto en cada fase, por lo que el costo unitario era la medida común de eficiencia. En esta etapa los costos directos, tales como materias primas y mano de obra, constituían la mayor parte del costo total de la producción. Posteriormente, a finales del siglo XIX y principios del XX, el crecimiento de la industria pesada, el desarrollo tecnológico y el incremento de la producción masiva, llevan a un primer plano los costos indirectos de fabricación y con ellos la problemática de su reparto entre los diferentes productos. En estas etapas el propósito básico de la llamada Contabilidad Interna era la información sobre costos, es decir, para el registro y el cálculo, surgiendo así la denominación de Contabilidad de Costos (Codina Jiménez, 2001).

Estudios realizados sobre la evolución de la Contabilidad de Gestión (Colectivo de autores, 1984), permiten afirmar que la misma ha estado íntimamente relacionada con el desarrollo de la gestión empresarial y con los objetivos de las organizaciones en cada etapa del desarrollo económico, en función de lo cual la información contable con fines internos, ha jugado un importante papel, pudiéndose resumir como sus principales propósitos:

- La valuación de inventarios y determinación de utilidades.
- La planeación y el control de las operaciones empresariales.
- Como instrumento de dirección para la toma de decisiones.

Según el artículo 615 del Decreto 281 los objetivos principales de la contabilidad de costos son:

- Evaluar la eficiencia en cuanto al uso de los recursos materiales, financieros y de la fuerza de trabajo, que se emplean en la actividad;

- Servir de base referencial para la determinación de los precios de los productos o servicios, en los casos que corresponda;
- Facilitar la valoración de posibles decisiones a tomar, que permitan la selección de aquella variante, que brinde el mayor beneficio con el mínimo de gastos;
- Clasificar los gastos de acuerdo a su naturaleza y origen;
- Analizar los gastos y su comportamiento, con respecto a las normas establecidas para la producción en cuestión;
- Analizar la posibilidad de reducción de gastos;
- Analizar los gastos de cada subdivisión estructural de la empresa, a partir de los presupuestos de gastos que se elaboren para ella

1.4 Generalidades de los costos y los gastos

Polimeri define el costo como el valor sacrificado para obtener bienes o servicios. El sacrificio hecho se mide en dólares mediante la reducción de activos o el aumento de pasivos en el momento en que se obtienen los beneficios. En el momento de la adquisición se incurre en el costo para obtener beneficios presentes o futuros. Cuando se obtienen los beneficios, los costos se convierten en gastos.

Un gasto se define como un costo que ha producido un beneficio y que ya ha expirado. Los gastos se enfrentan a los ingresos para determinar la utilidad o pérdida neta del período. El ingreso se define como el precio de los productos vendidos o de los servicios prestados. En determinadas circunstancias, los artículos o servicios comprados se vuelven sin valor, sin haber prestado ningún beneficio. Estos costos se llaman pérdidas y se presentan en el estado de ingreso como una deducción de los ingresos, en el período que ocurrió la disminución del valor. Tanto los gastos como las pérdidas tienen el mismo efecto sobre la utilidad neta; ambas son reducciones, sin embargo, se presentan por separado en el estado de ingreso después de la utilidad de operaciones, de tal forma que reflejen adecuadamente los valores asociados con cada uno. El concepto de gasto es mucho más amplio que el de costo, porque refleja el consumo de cualquier recurso en un período determinado, con independencia de su destino dentro de la empresa, por ello se afirma que el costo antes de ser costo fue gasto. Es un desembolso, egreso o erogación que se consume

corrientemente, es decir en el mismo período en el cual se causa, o un costo que ha rendido su beneficio. Los gastos se confrontan con los ingresos (es decir, se presentan en el Estado de Resultados) para determinar la utilidad o la pérdida neta de un período (Polimeri y coautores, 2007).

Comprende todos los costos expirados que pueden deducirse de los ingresos. En un sentido más limitado, la palabra gasto se refiere a gastos de operación, de ventas o administrativos, a interés y a impuestos. Expresan el monto total, en términos monetarios, de los recursos materiales, laborales y financieros utilizados durante un período cualquiera, en el conjunto de la actividad empresarial (Cashin James, 2008).

Los elementos del gasto son aquellos que se identifican con la naturaleza del hecho económico, estén o no asociados directa o indirectamente con la producción de bienes o servicios. Por elementos del gasto, se consideran los incurridos, tanto en el proceso productivo o de servicios, como en el resto de las actividades (Decreto 281, capítulo XV, 2007). Los lineamientos generales del costo establecen, como obligatorios, los siguientes gastos por elementos:

- **Materias primas y materiales:** entre ellos se encuentran las materias primas, materiales básicos y auxiliares, artículos finalizados y semielaborados adquiridos. En estos gastos se incluyen recargos comerciales, las mermas y deterioros dentro de las normas establecidas, así como los fletes y gastos de importación identificables con las materias primas, materiales y los aranceles.
- **Combustibles:** dentro de estos se hallan los gastos originados en el consumo de los diferentes combustibles adquiridos y empleados con fines tecnológicos, auxiliares o de servicio, para la producción de energía en diversas formas tales como eléctrica, térmica, aire comprimido, gases y otros. En este elemento se incluye los recargos comerciales, las mermas y deterioros dentro de las normas establecidas de los combustibles consumidos, así como los fletes y gastos de importación identificables con los combustibles y los aranceles.
- **Energías:** se compone de todas las formas de energía adquiridas por la empresa, destinadas a cubrir las necesidades tecnológicas y las restantes demandas empresariales.

- Salarios: todas las remuneraciones que se realicen a los trabajadores a partir del fondo de salario, comprende salarios devengados, vacaciones acumuladas, primas, plus salarial condiciones anormales, antigüedad, etc.
- Otros gastos de fuerza de trabajo: los pagos por subsidios y por contribución a la seguridad social a corto plazo, así como los importes pagados por concepto de impuestos por la utilización de fuerza de trabajo.
- Depreciación y amortización: incluye los activos fijos tangibles y la amortización de los intangibles y los gastos diferidos a corto y largo plazo, excepto en estos últimos de los provenientes del proceso inversionista.
- Otros gastos monetarios: los gastos por comisiones, servicios, impuestos, estipendios, recompensas monetarias, pagos por servicios productivos (Pasaje, fletes, reparaciones etc.) y no productivas recibidas.

Los presupuestos de gastos permiten resumir y reflejar en términos monetarios los recursos a emplear, preferiblemente sobre la base de normas y normativas. La utilización de estos presupuestos permite controlar y analizar más racionalmente el uso de los recursos materiales, laborales y financieros existentes en las condiciones previstas en el plan. El presupuesto de gasto brinda una técnica sencilla para determinar los gastos incurridos en una determinada producción o servicios, sobre la base de la determinación de los gastos en cada uno de los elementos con anticipación a la producción (servicio) de los mismos (Decreto 281, capítulo XV, 2007).

CAPÍTULO II. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS GASTOS ASOCIADOS A LA CONTRATACIÓN ECONÓMICA

Teniendo en cuenta el estudio teórico realizado acerca de la bibliografía consultada sobre la temática, en este caso el sistema de contratación y los gastos que se incurren en ella, el autor considera oportuno desarrollar el procedimiento para poder identificar los gastos asociados a la actividad y así disminuir considerablemente su valor en las empresas con el único objetivo de aumentar la rentabilidad de las mismas y la eficiencia contractual. Todo lo anterior se sustenta en un grupo de epígrafes definidos de manera general por los antecedentes del tema y la descripción de la propuesta.

2.1. Antecedentes de la propuesta de procedimiento

De forma general, para la elaboración de un procedimiento inicialmente se presenta el objetivo o propósito, seguidamente el alcance, políticas de operación (responsabilidades), diagrama del procedimiento y la descripción del mismo. Además, documentos de referencia, registros y anexos.

El propósito no es más que la condición o resultado cuantificable que debe ser alcanzado y mantenido, con la aplicación del procedimiento, y que refleja el valor o beneficio que obtiene el usuario. El propósito debe redactarse en forma breve y concisa; especificará los resultados o condiciones que se desean lograr, iniciará con un verbo en infinitivo y, en lo posible, se evitará utilizar gerundios y adjetivos calificativos. La redacción del propósito se estructura a partir de las siguientes cuestiones:

- **Alcance:** en este apartado se describe brevemente el área o campo de aplicación del procedimiento; es decir, a quiénes afecta o qué límites o influencia tiene.
- **Políticas de operación:** aquí se registra el compendio de políticas aplicables al procedimiento, conforme a la secuencia lógica de las etapas del mismo. Las políticas de operación deberán redactarse en tiempo futuro del modo imperativo.
- **Diagrama del procedimiento:** es la representación gráfica de la secuencia de las etapas y de los órganos o puestos que intervienen en el procedimiento. Estructura autorizada o unidad responsable que interviene, y en su caso el nombre de los puestos de autorización por norma. El trazo inicia de arriba

hacia abajo y de izquierda hacia la derecha; posteriormente el flujo puede retroceder dependiendo del procedimiento.

- Descripción del procedimiento: dentro de este paso se propone la secuencia de etapas, que corresponde a las partes en que se divide el procedimiento, y cada una de ellas integra un conjunto afín de actividades. El número de secuencia de la etapa deberá coincidir con la numeración de la secuencia plasmada en el diagrama del procedimiento. Posteriormente se procede a la descripción detallada de las actividades; de manera tal que permita al personal comprenderlas, seguirlas y aplicarlas, aun cuando sea de recién ingreso al área. El número con que se registrará cada actividad, estará compuesto por el dígito de la etapa correspondiente, seguido de un punto, y a la derecha de éste, del número consecutivo respectivo. Condicionales y decisiones: cuando en el desarrollo del procedimiento se presente una disyuntiva condicionada por diversas situaciones deberá señalarse inmediatamente después de la actividad que dio origen a la disyuntiva la expresión subrayada: señalar: "Sí procede", de igual forma, con la continuación de la secuencia de actividades que precisara la procedencia. "No procede". Una vez concluida la anterior descripción de la secuencia de actividades, deberá considerarse en la redacción de las actividades, los elementos necesarios para su realización; así como los productos que se generen. Luego se deberán mencionar los órganos o puestos de la estructura autorizada responsables de la ejecución y cumplimiento de las actividades del procedimiento.

- Documentos de referencia: anotar qué documentos se requieren al utilizar el procedimiento, para tener un mejor entendimiento o completar su ejecución.

- Registros: se deben relacionar los formatos o bien los documentos que sirven de evidencia de que el procedimiento está siendo aplicado, evidenciando su aplicación, interpretación y uso.

- Anexos: formatos mencionados en la descripción del procedimiento.

La confección del procedimiento implica el análisis de múltiples bibliografías consultadas acerca de la temática que se aborda (ver tabla 4) para lo cual es imprescindible detallar la composición que presenta cada uno de ellos según los pasos que se definen por los autores consultados.

Tabla 4. Antecedentes de la metodología del procedimiento.

Bibliografías consultadas		Metodología del procedimiento
Diseño de un procedimiento para la elaboración de un Diagnóstico de Control Interno en la UEB de Recuperación de Materias Primas en Colón	Alfonso Dieguez, 2011	Caracterización del Objeto de Estudio Diagnóstico Perfeccionamiento Evaluación
Diseño y validación de un procedimiento para el componente evaluación de riesgos en la UEB de logística de la empresa de perforación y extracción de petróleo del centro	Ibañez Sánchez 2011	Análisis de la situación actual Identificación y evaluación de riesgos Control y seguimiento de riesgos
Elaboración de procedimientos de trabajo seguro para el proceso de mantenimiento eléctrico de la universidad ICESI	Castillo Perilla y Cadena Vélez, 2012	Evaluar y analizar Corregir los resultados e identificar las tareas críticas del proceso Establecer una propuesta de mejora para las actividades críticas Validar la implementación del procedimiento
Propuesta de un procedimiento para medir la Contratación Económica en empresas estatales	Amador García, 2015	Caracterización del objeto de estudio Diagnóstico de la situación actual del Sistema de Contratación Económica en el objeto de estudio Propuesta de dimensiones Propuesta de indicadores por cada dimensión Evaluación de indicadores
Procedimiento para la determinación de los gastos en la contratación económica enfocado a la toma de decisiones: Central Azucarero “Mario Muñoz Monroy”	Riverón Pérez, 2016	Etapa preliminar Negociación del contrato económico Determinación de los gastos asociados al proceso de firma del contrato económico Determinación de los diferentes gastos asociados al proceso de ejecución de la contratación económica Seguimiento

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

En tal sentido, para la comprensión de dichas literaturas se plasma a continuación la explicación detallada de cada uno de los procedimientos por los pasos que se definen dentro de los mismos.

**Diseño de un procedimiento para la elaboración de un Diagnóstico de Control Interno en la UEB de Recuperación de Materias Primas en Colón.
Yosleyvis Alfonso Dieguez.**

Caracterización del Objeto de Estudio: en este paso se realiza una caracterización de la Unidad Empresarial de Base (UEB) dada la importancia de definir cuestiones medulares que soportan la aptitud de la misma para el análisis. En este sentido, se propone ubicarla en un contexto de desarrollo social y productivo adentrándose en el establecimiento de su razón de ser, que se concreta en su misión, visión, objeto social.

Diagnóstico: una vez caracterizada la entidad se procede a desarrollar el diagnóstico asociado al Control Interno sobre la base de variantes instrumentales que den rigor científico al mismo. Este paso está estructurado metodológicamente del siguiente modo:

- Creación de un Grupo de trabajo: este grupo deberá estar integrado, por especialistas conocedores de la actividad de organización del trabajo, la producción, los salarios, la actividad laboral, técnicos y contadores, los miembros del Comité de Prevención y Control que son las personas con mayor conocimiento del sistema que se quiere diagnosticar. De igual forma el diagnóstico podrá ser desarrollado a partir de contratar este servicio con una consultoría externa a la entidad, autorizada para ejecutar estos trabajo.
- Capacitación del Grupo de Trabajo: una vez creado el grupo de trabajo se pasa a realizar su capacitación la cual se hace con el propósito de capacitar al personal involucrado para ampliar y fortalecer sus conocimientos.
- Valoración del Sistema de Control Interno según la Guía Metodológica para diagnóstico Empresarial: esta g
- uía se propone a partir de que ha sido elaborada por especialistas de alta competencia y validada en su aplicación en las empresas que han trabajado para su inclusión en el Perfeccionamiento Empresarial como es el caso de esta UEB y para su permanente actualización.

- Valoración del Conocimiento de los trabajadores sobre el Sistema de Control Interno: se realiza con el propósito de presentar una serie de elementos para que el grupo de trabajo pueda determinar el grado de conocimiento que presentan los trabajadores del centro sobre el sistema de control interno y si se aplica a todo el personal.
- Perfeccionamiento: a partir de las cuestiones susceptibles a perfeccionar detectadas en el diagnóstico decide proponer que este paso se encuentre separado en dos etapas: elaboración del informe final y confección de un Plan de Acción.
- Evaluación: después de la propuesta del plan de acción se sugiere el análisis de los resultados a través de la valoración según el criterio de los especialistas. Dicha etapa tiene como fin obtener argumentos sobre la herramienta presentada y se puede realizar mediante una tormenta de ideas.

Diseño y validación de un procedimiento para el componente evaluación de riesgos en la UEB de logística de la empresa de perforación y extracción de petróleo del centro. David Ibañez Sánchez.

- Análisis de la situación actual: en esta fase se caracterizará el escenario donde se encuentra la entidad objeto de estudio, así como se realizará la desagregación de tareas y responsabilidades, a partir de los pasos siguientes:
- Selección del equipo de trabajo: comprende la formación de un equipo de trabajo interdisciplinario, utilizando el método de expertos, considerando que estos deben poseer conocimientos en sistemas y herramientas de gestión; contar con la presencia de algún experto externo y nombrar al coordinador del proyecto.
- Diagnóstico general de los procesos: análisis externo e interno del objeto de estudio. El equipo de experto determina cuales son los procesos claves en la organización a los cuales se le deberá prestar más atención a la hora de administrar los riesgos, la UEB investigará qué factores están influenciando sobre el accionar del sistema, identificando resultados y efectos de la gestión diaria. La técnica propuesta para este análisis es la tormenta de ideas.
- Desagregación de tareas y responsabilidades En este paso se revisan las tareas para mostrar cómo se hace en la entidad objeto de estudio. Este

documento es básico pues en él se definen las contrapartidas en aquellas transacciones riesgosas.

Identificación y evaluación de riesgos: En esta fase se desarrollarán una serie de actividades encaminadas a identificar y evaluar los riesgos presentes en la entidad en cuestión de control interno. Se cuantificarán las posibles pérdidas que ocasiona la ocurrencia de estos riesgos en la entidad, constituyendo esto un elemento fundamental en esta investigación.

- Identificación de riesgos (lista de riesgos de la UEB): se identifican los riesgos a que está expuesta una actividad determinada y se evalúan las fuentes por mapa de riesgos universales asociadas a la entidad. Posteriormente se realizará la tabla de cálculo por fuentes y se procederá a evaluar las mismas en el mapa de riesgos para determinar las relevantes.
 - Evaluación de riesgos por mapa de riesgos: una vez evaluadas las fuentes se procederá a evaluar los riesgos de la lista realizando un análisis de los mismos.
 - Cuantificación de riesgos: elaborando una tabla, en la que se refleje en forma resumida los aspectos fundamentales de cada uno de los riesgos identificados, por áreas de la UEB, mostrando la exposición de cada uno, así como las acciones que se puedan realizar para neutralizarlos, a fin de facilitar su análisis, seguimiento y control.
 - Inventario final de riesgos: una vez realizada la cuantificación de los riesgos, se procederá a realizar el inventario final y determinar los puntos vulnerables asociados a estos.
 - Evaluación final de riesgos relevantes: en este paso se determinarán los riesgos a tratar, identificando sus causas, el impacto por objetivos estratégico.
- Control de riesgos: actualización, seguimiento y control del plan de prevención.

Elaboración de procedimientos de trabajo seguro para el proceso de mantenimiento eléctrico de la universidad ICESI. Isabel C. Castillo Perilla y Juan M. Cadena Vélez

- Evaluar y analizar el puesto de trabajo y las labores del colaborador: se debe conocer como los distintos colaboradores ejecutan las tareas del mantenimiento eléctrico, en los diferentes puestos de trabajo; por medio de

actividades de observación e investigación (entre otras), lo que permite evaluar y analizar las tareas de dicho proceso con mejor criterio y servirá de base fundamental para realizar un diagnóstico y posteriormente establecer propuestas de mejora. Para lo anterior, se realizan actividades como: averiguar sobre riesgos eléctricos, investigar cómo se realiza una guía de observación, realizar la guía de observación, observar las diferentes actividades del proceso de mantenimiento eléctrico que se hace dentro de la Universidad, documentar las observaciones, realizar las conclusiones de las observaciones y de la indagación hecha a los colaboradores.

- Corregir los resultados e identificar las tareas críticas del proceso: se identifican actividades con ciertos niveles de criticidad, con el propósito de encontrar en la gran mayoría de estas una oportunidad de mejora. Inicialmente, se verifican los resultados de una matriz realizada previamente para corregir los antecedentes sobre los cuales se definirán las tareas críticas, por medio de las siguientes actividades: corregir los errores encontrados que respecten a formulación en la matriz de valoración de riesgos y peligros, una vez corregidos los errores, identificar en la matriz las tareas críticas del proceso.
- Establecer una propuesta de mejora para las actividades críticas: por medio de la búsqueda bibliográfica se espera encontrar una guía que brinde los lineamientos necesarios para la construcción de un procedimiento de trabajo seguro, que junto con la identificación de posibles mejoras, se contribuya en disminuir la probabilidad de riesgo que refleja la matriz de valoración de riesgos y peligros realizada y corregida por los autores. Se espera también que la disminución de la probabilidad del riesgo en las tareas críticas no afecte de manera negativa a otras actividades, y que se logre abarcar todas las tareas críticas o por lo menos la gran mayoría, debido a que existen factores externos que dificultan la disminución de dicha probabilidad.

En esta etapa se realizan las actividades siguientes: identificar las posibles mejoras a realizar en las diferentes actividades que conforman el proceso, buscar guías para desarrollar procedimientos, determinar la guía (o guías) que sirvan como base para el desarrollo del mismo en el proceso de

mantenimiento eléctrico, estructurar y desarrollar un procedimiento de trabajo seguro, determinar si la propuesta es válida a partir de la colaboración y sugerencias del tutor temático y de los encargados de realizar el proceso, realizar las correcciones pertinentes.

- Validar la implementación del procedimiento: una vez realizado el procedimiento es de gran importancia evaluar el impacto que este tendrá sobre las tareas del colaborador. Entonces, se valida la medida de intervención por medio de la aplicación de la metodología empleada, donde se incluirán las propuestas de mejora.

En este paso se tendrán en cuenta las actividades siguientes: investigar cómo desarrollar la metodología, identificar los niveles de riesgo sobre los cuales trabajar en la matriz de valoración de riesgos y peligros, aplicar la metodología del factor de justificación, validar la implementación en el proceso, realizar las recomendaciones que no se incluyen.

Propuesta de un procedimiento para medir la Contratación Económica en empresas estatales. Maylín Amador García

- Caracterización del objeto de estudio: se estudian aspectos tales como el tipo de actividad comercial a la que se dedica, las relaciones que se establecen dentro y fuera de la misma, se describe el objeto social, la misión y visión, así como la estructura y funciones, a través del análisis de documentos.
- Diagnóstico de la situación actual de la contratación en la entidad objeto de estudio: se realiza un diagnóstico de cada uno de los procesos por los que debe pasar la misma a partir de las etapas de la contratación: análisis de la negociación, formalización del contrato y ejecución del contrato. Cada una de estas etapas está compuesta por una serie de pasos que nos permiten conocer la situación actual del objeto de estudio, y los resultados de cada una de ellas se logran mediante el análisis de documentos y la realización de entrevistas.
- Propuesta de dimensiones: esta fase tiene como objetivo establecer dimensiones de la contratación económica en función de las características del objeto de estudio y su relación con la actividad contractual, a partir de la búsqueda en literaturas nacionales e internacionales de todo lo relacionado con dimensiones, componentes u otro elemento que pueda ser medido por

un grupo de indicadores que se interrelacionen entre sí y la opinión de expertos sobre las dimensiones que pueden ser medidas en el sistema de contratación económica en las empresas. Además, se realiza un listado de cada una de las dimensiones que se obtuvieron en la búsqueda bibliográfica y la opinión de experto que se cumplió en el paso anterior y se validan cada una de las dimensiones anteriormente listadas.

- Propuesta de indicadores por cada dimensión: la presente fase tiene como objetivo determinar indicadores por cada una de las dimensiones de la contratación económica definidas anteriormente. Cada uno de estos indicadores debe tener en cuenta las características propias de cada dimensión. Se realizan los mismos pasos que en la fase anterior pero para determinar los indicadores. En ambas etapas se aplica método de experto.
- Evaluación de cada uno de los indicadores: se realiza el cálculo de los indicadores a partir de las fórmulas matemáticas u otra medición que se presente una vez definido cada uno de ellos. Además se muestra la interpretación necesaria que conforma la evaluación de la gestión.

Procedimiento para la determinación de los gastos en la contratación económica enfocado a la toma de decisiones: Central Azucarero “Mario Muñoz Monroy”. José Luis Riverón Pérez

- Etapa preliminar: se realiza una breve descripción del contenido del contrato y de las partes que intervienen en el proceso de contratación económica, se definen los tipos de contratos empleados en dicho proceso. Posteriormente, se procede a la descripción de las partes que intervienen en el proceso contractual, se definirá su ubicación geográfica, su actividad fundamental y se expondrán los principales elementos que componen el contrato económico.
- Negociación del contrato económico: esta etapa abarca las actividades relacionadas con el proceso de negociación que tiene lugar entre las diferentes partes que intervienen en el contrato, con el objetivo de determinar los diferentes gastos asociados al proceso de negociación, las acciones que abarca el proceso de negociación del contrato económico relacionadas con el traslado de personal, firma de documentos, exhibición de documentos, utilización de materiales de oficina y compra de servicios.

- Determinación de los gastos asociados al proceso de firma del contrato económico: en esta etapa se procede al registro de los diferentes gastos asociados al proceso de la firma del contrato económico.
- Determinación de los diferentes gastos asociados al proceso de ejecución de la contratación económica: esta etapa está referida al proceso de ejecución del contrato económico, según lo pactado entre las partes. Tiene como objetivo determinar los gastos asociados al proceso de ejecución del contrato económico.
- Seguimiento: en esta etapa se le brinda un seguimiento al cumplimiento del contrato económico a partir de los diferentes términos que posea para su ejecución, donde se tomarán las decisiones según correspondan.

Teniendo en cuenta los procedimientos resumidos por el autor y la explicación sintetizada de cada paso, se realiza el análisis crítico de dicha información con el objetivo de fundamentar teóricamente la propuesta así como el sustento científico de la misma. A continuación se presenta la coincidencia de la propuesta con la literatura anterior.

Tabla 5. Coincidencias entre la propuesta y la literatura.

Autores	Coincidencias
Alfonso Dieguez ,2011 Amador García, 2015	Caracterización del Objeto de Estudio
Alfonso Dieguez ,2011 Amador García, 2015 Ibañez Sánchez, 2011	Diagnóstico de la situación actual
Ibañez Sánchez, 2011 Castillo Perilla y Cadena Vélez, 2012 Riverón Pérez, 2016	Identificación de los gastos por etapas

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

En consecuencia con el análisis antes realizado se puede concluir que para la confección del epígrafe se tuvo en cuenta 5 literaturas de las cuales el total fueron referenciadas dentro de la propuesta que a continuación se presenta indistintamente.

2.2. Procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica

El procedimiento que se propone cuenta de cinco fases (ver figura 4) definidas por caracterización del objeto de estudio, diagnóstico de la situación actual,

identificación de los gastos por etapas, estimación del valor de los gastos y propuesta contable. Así mismo define 22 pasos distribuidos por cada una de las fases mencionadas anteriormente.

Objetivo del procedimiento:

- Disponer de una herramienta que permita la identificación de los gastos en la actividad contractual.

Objetivos específicos del procedimiento:

- Contribuir a que la aplicación del procedimiento sea una práctica sistemática y relevante en la gestión económica financiera.
- Elevar la preparación de los especialistas que se involucran en la actividad comercial de las empresas y por consiguiente en la aplicación del procedimiento.
- Lograr la retroalimentación que estimule la mejora continua y el cambio.

Bases del procedimiento:

Las bases para la aplicación del procedimiento tienen como esencia contar con:

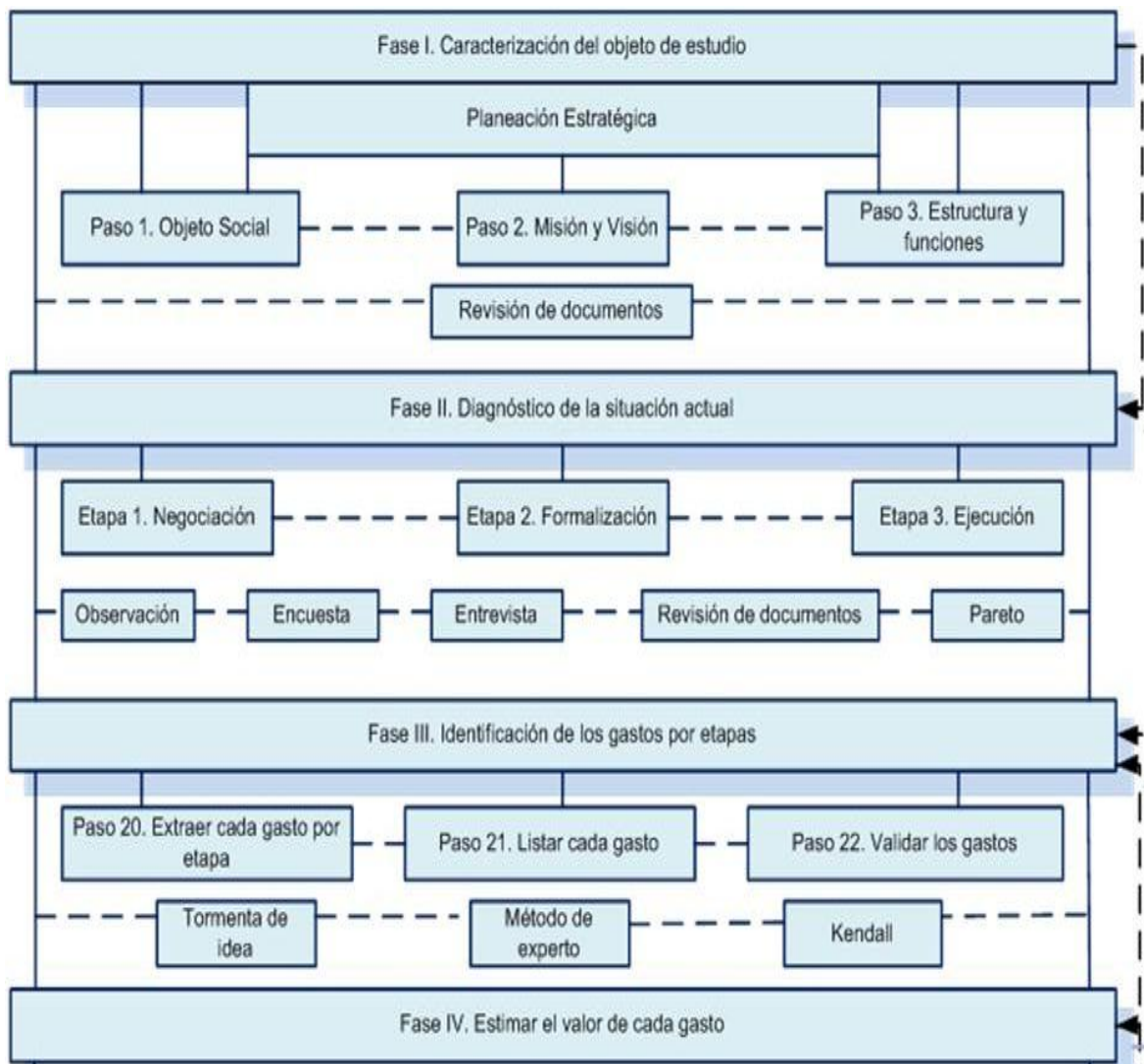
- una información veraz, precisa, completa pero no excesiva, que cumpla con los objetivos de periodicidad, puntualidad, exactitud, la cual se encuentra contenida en la actividad contractual y en los estados financieros.
- las herramientas necesarias para facilitar su aplicación (*Software Microsoft Excel*), y los métodos (Expertos y Kendall).
- especialistas formados y preparados para la aplicación del procedimiento y la interpretación de los resultados obtenidos,
- una Empresa (directivos y trabajadores) abierta al cambio y la mejora continua, concientizando su necesidad.

Fase I: Caracterización del objeto de estudio.

Para esto se propone ubicar a la empresa en un contexto de desarrollo social y productivo, adentrándose en el tipo de negocio y el establecimiento de la razón de ser de la misma. Así como se deben estudiar las relaciones internas y externas, lo cual incluye el conocimiento y evaluación de las relaciones existentes entre las áreas implicadas en la puesta en marcha de la actividad comercial conjuntamente con la contratación económica obligatoria, es decir, las interrelaciones que se

establecen entre las áreas encargadas parcial o totalmente del manejo de todas las obligaciones y deberes en el ámbito contractual.

Figura 3. Procedimiento para determinar los gastos asociados al sistema de contratación económica en empresas estatales.



Fuente: Montalvo Palacios, 2017

Por su parte, el análisis de las relaciones externas prevé el estudio de cómo la empresa se relaciona con el entorno, basada fundamentalmente en que ésta es un subsistema del sistema entorno. Se pueden identificar la relación fundamental entre la empresa y los proveedores.

Esta relación interna y con el medio que manejan la operatividad empresarial, son justificadas por las necesidades de la empresa de adquirir y vender recursos del entorno obteniéndolos generalmente mediante un crédito, siendo este el elemento fundamental de surgimiento del contrato. Lo anteriormente descrito responde a los pasos siguientes:

Paso 1. Descripción del objeto social con el fin de mostrar a lo que se dedica la entidad y los servicios que brinda.

Paso 2. Misión y Visión: se hace una breve descripción de la razón de ser de la entidad, su propósito, objetivo sin exponer sus fines concretos, además se plasma lo que se quiere ser con la descripción de los resultados, los procesos y conductas organizacionales para lograrlo.

Paso 3. Descripción de la estructura y funciones con el objetivo de conocer la estructura organizativa por la que se compone la entidad objeto de estudio y las funciones por áreas.

Para mayor comprensión de la fase que se explica anteriormente se muestra a continuación la tabla siguiente:

Tabla 6. Modelo de la Fase I. Caracterización del objeto de estudio

Fase I. Caracterización del objeto de estudio	
Paso 1. Descripción del objeto de estudio Paso 2. Descripción de la misión y visión Paso 3. Descripción de la estructura y funciones	Análisis de documentos

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

Una vez determinado los elementos estratégicos del objeto de estudio se detalla el contenido del diagnóstico necesario a partir de las etapas de la contratación definidas con anterioridad.

Fase II. Diagnóstico de la situación actual de la contratación en la entidad objeto de estudio.

Objetivo: determinar la situación actual de la contratación a través de cada uno de los procesos por los que debe pasar la misma, para lo cual se recomiendan las siguientes etapas.

Etapa1. Análisis de la negociación, inicia con la elaboración de un estudio previo y termina con la adjudicación del proceso de contratación con el fin de conocer la situación actual en cuanto a sus componentes integrados entre sí para poder estabilizar un acuerdo entre dos personas donde originalmente existe un interés. Los resultados de la etapa se logran mediante la aplicación del análisis de documentos y la entrevista definida en una conversación de carácter planificado entre el entrevistador y el (o los) entrevistado(s), en la que se establece un proceso de comunicación en el que interviene de manera fundamental los gestos,

las posturas y todas las diferentes expresiones no verbales tanto del que entrevista como del que se encuentra en el plano de entrevistado.

Resulta imprescindible en los casos en que la investigación no puede realizarse de otra forma, por ejemplo, cuando la estadística no se ocupa en absoluto de recopilar datos relativos a una serie de cuestiones que interesan al investigador. La investigación exploratoria se utiliza con fines de precisión de la problemática y para la elaboración de los métodos de las encuestas generales. El plan de la entrevista se convierte en una encuesta. También se utiliza como investigación de control para verificar información obtenida por otros métodos. En la presente investigación (anexo 2) se utilizó básicamente para ampliar o validar aspectos particulares reflejados en los resultados de la encuesta para lograr con ello mayor precisión.

Paso 4. Descripción de la necesidad que la entidad pretende satisfacer con la contratación.

Paso 5. Verificaciones de las apropiaciones presupuestales: con el objetivo de conocer si el área técnica cuenta con la disponibilidad de recursos que exige el contrato.

Paso 6. Verificación de los precios y tarifas con las disposiciones legales vigentes: con el objetivo de hacer coincidir lo negociado con anterioridad y lo que se encuentra establecido legalmente.

Paso 7. Verificación de los requerimientos de la oferta de contratos para lo cual se analizan los componentes siguientes con el fin de lograr un conocimiento completo sobre la adquisición del producto o servicio el cual se contrata.

Componente 1. Alcance de la información y documentación técnica (descripción del producto o servicio, condiciones de entregas, formas de pago y especificaciones técnicas del producto)

Componente 2. Capacitación

Componente 3. Marcas y Embalajes

Componente 4. Garantías y vigencia de la oferta

Con el objetivo de determinar elementos específicos sobre las características del producto a servicio que se contrata.

Para mayor comprensión de la fase que se explica anteriormente se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7. Modelo de la Fase II. Diagnóstico de la situación actual de la contratación.

Fase II. Diagnóstico de la situación actual	
<p>Etapa 1. Análisis de la Negociación</p> <p>Paso 4. Descripción de la necesidad que pretende satisfacer la entidad</p> <p>Paso 5. Apropiaciones presupuestales</p> <p>Paso 6. Verificación de precios y tarifas</p> <p>Paso 7. Verificación de requerimientos de oferta de contratos</p>	<p>Análisis de documentos</p> <p>Entrevistas</p>

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

Una vez diagnosticada la situación actual en cuanto a la negociación se recomienda la siguiente etapa:

Etapa 2. Formalización del contrato, en esta etapa se verifican las pautas en cuanto a la elaboración y firma del contrato, se tiene en cuenta todo lo que fundamenta el cumplimiento de las mismas lo cual es recogida de forma detallada en los pasos siguientes:

Paso 8. Verificación de las responsabilidades y formas de pago: con el objetivo de contrastar que ambas partes tengan conocimiento de sus obligaciones con el otro y el instrumento de pago que se acotará.

Paso 9. Análisis de las cuentas por edades y documentación: con el propósito de revisar los documentos comerciales necesarios para efectuar los cobros y pagos.

Paso 10. Análisis de los requerimientos en cuanto a morosidad y condiciones de pago: con el fin de verificar que se encuentran las condiciones de pagos por concepto de morosidad y la explicación de las medidas o sanciones en caso de incumplimientos.

Paso 11. Chequeo de la actualización de las proformas de los contratos y las legislaciones vigentes: con el fin de comprobar que los contratos se encuentren presentados de acuerdo con las proformas aprobadas por el sistema empresarial y las legislaciones vigentes.

Paso 12. Evidencia de las funciones que tiene la comisión de contratación: con el fin de comprobar que cada contrato se encuentre revisado y aprobado por el órgano asesor de la entidad contratante autorizado para el tema.

Paso 13. Selección de los contratos que deben ser dictaminados por un asesor jurídico de la entidad contratante con el fin de lograr que cada uno de ellos sea revisado por el personal jurídico.

La tabla que se muestra próximamente ilustra la fase para mayor entendimiento, acompañado de los métodos los cuales coinciden con los explicados en la etapa anterior.

Tabla 8. Modelo del Fase II. Diagnóstico de la situación actual de la contratación. Continuación.

Fase II. Diagnóstico de la situación actual	
<p>Etapa 2. Formalización del Contrato</p> <p>Paso 8. Verificación de las responsabilidades y formas de pago</p> <p>Paso 9. Análisis de las cuentas por edades y documentación</p> <p>Paso 10. Análisis de los requerimientos en cuanto a morosidad y condiciones de pago</p> <p>Paso 11. Chequeo de la actualización de las proformas de los contratos y las legislaciones vigentes</p> <p>Paso 12. Evidencia de las funciones que tiene la comisión de contratación</p> <p>Paso 13. Selección de los contratos que deben ser dictaminados por un asesor jurídico de la entidad contratante</p>	<p>Análisis de documentos</p> <p>Entrevistas</p>

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

A continuación se realiza el diagnóstico de la ejecución del contrato recogida en la etapa siguiente que se explica con cada uno de sus pasos correspondientes.

Etapa 3. Ejecución del contrato, en la presente se evaluará todo lo referente a las causas de las cancelaciones de contratos y la verificación del cumplimiento de todos los elementos que se negocian con anterioridad y en caso de incumplimiento las causas que propician las mismas y por tanto las reclamación de los contratos y su seguimiento para lo cual se necesita la respuesta de los pasos siguientes:

Paso 14. Análisis de los contratos cancelados: la cual tiene como fin la revisión de las causas y el monto correspondiente.

Paso 15. Análisis de la ejecución del monto total con respecto al Plan / Real: con el objetivo de no sobregirar el monto total que se encuentra asignado en el presupuesto para el tema de contratación.

Paso 16. Análisis de las relaciones económicas de acuerdo con el presupuesto de la entidad: con el fin de comprobar la ejecución de los contratos planificados en correspondencia con lo real.

Paso 17. Confrontación entre monto cobrado y el acordado anteriormente: con el fin de verificar la coincidencia de los mismos.

Paso 18. Revisión de las modalidades por tipos de contratos: se realiza con el fin de formalizar las relaciones económicas entre las entidades.

Paso 19. Chequear si existen reclamaciones y evidencias de las mismas todo lo cual se analiza a partir de los componentes que se plasman a continuación:

Componente 1. Causas que propicien las reclamaciones, respuestas y tratamiento que se le da al caso y finalmente conocer el nivel de satisfacción de la persona que emite la misma.

Componente 2. Cumplimiento de los plazos establecidos para presentar y dar respuestas a las reclamaciones.

Componente 3. Evidencias en las reclamaciones de las características del producto o de la obligación incumplida.

Para lograr obtener la situación actual en la presente etapa se hace necesario la aplicación de los métodos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 9. Modelo del Fase II Diagnóstico de la situación actual de la contratación. Continuación.

Fase II. Diagnóstico de la situación actual	
<p style="text-align: center;">Etapa 3. Ejecución del Contrato</p> <p>Paso 14. Análisis de los contratos cancelados.</p> <p>Paso 15. Análisis de la ejecución del monto total con respecto al Plan / Real</p> <p>Paso 16. Análisis de las relaciones económicas de acuerdo con el presupuesto de la entidad.</p> <p>Paso 17. Confrontación entre monto cobrado y el acordado anteriormente.</p> <p>Paso 18. Revisión de las modalidades por tipos de contratos.</p> <p>Paso 19. Verificar si existen reclamaciones y evidencias de las mismas, todo lo cual se analiza a partir de los componentes que se plasman a continuación:</p> <p>Componente 1. Analizar las causas que propician las reclamaciones, respuestas y tratamiento que se le da al caso y finalmente conocer el nivel de satisfacción de la persona que emite la misma.</p> <p>Componente 2. Verificar que se cumplan los plazos establecidos para presentar y dar respuestas a las reclamaciones.</p> <p>Componente 3. Comprobar que se encuentren en la reclamación las características del producto o de la obligación incumplida.</p>	<p>Revisión de Documentos Observación Encuestas</p>

Fuente: Montalvo Palacios, 2017

La observación: constituye un conjunto de comprobaciones para una u otra hipótesis o teoría, y depende por ello, en gran medida, de ese fin. El científico no registra simplemente datos cualesquiera, sino que escoge de manera consciente aquellos que confirman o rechazan su idea. Por lo que la observación como método científico es una percepción atenta, racional, planificada y sistemática de

los fenómenos relacionados con los objetivos de la investigación, en sus condiciones naturales y habituales, con vistas a ofrecer una explicación científica de la naturaleza interna de estos. Durante la investigación empírica, el científico se remite hacia su objetivo y realiza experimentos. No obstante, para la elaboración ulterior de la teoría, está obligado a confrontar, de tiempo en tiempo, sus conceptos, principios, y juicios con los datos de la experiencia.

Como no es posible confrontar directamente las bases abstractas de la teoría con la experiencia, hay que acudir a diversos procedimientos auxiliares, entre los cuales un papel muy importante lo desempeña la formulación de los resultados empíricos en los términos de la observación y en el lenguaje conservativo.

La observación directa es aquella en la que el investigador entra en contacto inmediato con el objeto de observación. Esta se denomina abierta cuando el observador no participa de las actividades que realizan los sujetos observados, sino solamente es testigo de lo que ocurre en estas actividades. Este tipo de observación abierta presenta la dificultad de que los sujetos, al sentirse observados por personas extrañas o desconocidas para ellos, alteran casi siempre en algo su conducta habitual. En esta investigación se puso de manifiesto al analizar los estados financieros y otros documentos que por su importancia se requieran, al realizar acciones de control en algunas áreas en conjunto con la auditora del centro, durante la aplicación de las encuestas a los trabajadores del área objeto de estudio, en el transcurso del proceso de recopilación de información para el desarrollo de la presente investigación.

La Encuesta: como método de investigación científica persigue el objetivo de obtener respuestas a un conjunto de preguntas (anexos 3 y 4). Las preguntas se organizan de acuerdo con determinados requisitos en un cuestionario, cuya elaboración requiere un trabajo cuidadoso y, a su vez, esfuerzo y tiempo para prepararlo adecuadamente, y que sirva para despertar el interés de los sujetos que lo responderán.

Despertar el interés y que los sujetos las respondan con seriedad y sinceridad tiene gran importancia, máxima cuando lo que se pregunta no tiene una significación especial en la vida laboral, de estudio, o sea, cualquier actividad futura de los sujetos investigados.

Este método por sus características tiene elementos comunes con la entrevista ya que ambos se basan en preguntas que deben ser respondidas por los sujetos; se

puede usar en la etapa inicial de la investigación, en estudios pilotos, o cuando ya están elaboradas las hipótesis del modelo teórico de la investigación.

En la presente fase existen líneas discontinuas que representan la retroalimentación que debe existir entre los resultados obtenidos, se considera necesario analizar la etapa de ejecución y formalización, en caso que existan problemas se debe revisar la negociación en la cual se recogen todos los elementos fundamentales del análisis precontractual que influyen directamente en el resultados de la contratación económica.

Fase III. Identificación de los gastos por etapas

La presente fase tiene como objetivo: establecer cuáles son los gastos que intervienen en cada etapa de la contratación económica en función de las características del objeto de estudio y su relación con la actividad contractual. Para lograr dicho objetivo es necesario cumplir los pasos siguientes:

Paso 20. Extraer cada gasto por etapa: se realiza un análisis de las actividades que se realizan en cada etapa anterior y los gastos que se incurren en ella.

Paso 21. Listar cada gasto: en este paso se realizará una lista sustentada por el criterio del autor y experto que deben participar en el proceso investigativo sobre los gastos extraídos en el paso anterior lo cual permitirá mayor comprensión en el momento de validar y tomar decisión.

Paso 22. Validar los gastos: como resultado del paso se logrará validar cada uno de los gastos anteriormente listados por los expertos y de aquí se definirán cuales formarían parte de la estimación posterior.

En esta fase se emplea el método de expertos, el cual se utiliza como fuente de información un grupo de personas a las que se supone un conocimiento elevado de la materia que se va a tratar. Este método se emplea cuando se da alguna de las siguientes condiciones:

El impacto de los factores externos tiene más influencia en la evolución que el de los internos. Así, la aparición de una legislación favorable y reguladora y el apoyo por parte de algunas empresas a determinadas tecnologías pueden provocar un gran desarrollo de éstas que de otra manera hubiese sido más lento.

Los métodos de expertos tienen las siguientes ventajas:

La información disponible está siempre más contrastada que aquella de la que dispone el participante mejor preparado, es decir, que la del experto más versado

en el tema. Esta afirmación se basa en la idea de que varias cabezas son mejor que una.

El número de factores que es considerado por un grupo es mayor que el que podría ser tenido en cuenta por una sola persona. Cada experto podrá aportar a la discusión general la idea que tiene sobre el tema debatido desde su área de conocimiento (anexos 5 y 6).

Sin embargo, estos métodos también presentan inconvenientes, como son:

La desinformación que presenta el grupo como mínimo tan grande como la que presenta cada individuo aislado. Se supone que la falta de información de unos participantes es solventada con la que aportan otros, aunque no se puede asegurar que esto suceda.

La presión social que el grupo ejerce sobre sus participantes puede provocar acuerdos con la mayoría, aunque la opinión de ésta sea errónea. Así, un experto puede renunciar a la defensa de su opinión ante la persistencia del grupo en rechazarla, el grupo hace de su supervivencia un fin, esto provoca que se tienda a conseguir un acuerdo en lugar de producir una buena previsión.

En estos grupos hay veces que el argumento que triunfa es el más citado, en lugar de ser el más válido. Estos grupos son vulnerables a la posición y personalidad de algunos de los individuos. Una persona con dotes de comunicador puede convencer al resto de individuos, aunque su opinión no sea la más acertada. Esta situación se puede dar también cuando uno de los expertos ocupa un alto cargo en la organización, ya que sus subordinados no le rebatirán sus argumentos con fuerza.

Puede existir un sesgo común a todos los participantes en función de su procedencia o su cultura, lo que daría lugar a la no aparición en el debate de aspectos influyentes en la evolución. Este problema se suele evitar con una correcta elección de los participantes.

Otra herramienta que se emplea en esta fase es la tormenta de ideas, también conocida como método de Brainstorming. Es un método de creación de ideas en grupo muy utilizado. Es un método que se utiliza cuando la fuente de información son las personas y puede aplicarse de manera presencial, semipresencial o no presencial. Cuantas más alternativas haya, más posibilidades habrán de dar con la mejor solución. Se puede aplicar en cualquier tipo de empresa y puede servir de ayuda en alguna de las siguientes situaciones:

- Cuando sea necesario definir el proyecto o el problema sobre el que la empresa deba trabajar.
- Cuando la empresa tenga que diagnosticar problemas.
- Cuando sea necesario reconducir un proyecto presentando las posibles soluciones.
- Cuando la empresa tenga que identificar la resistencia potencial a las soluciones propuestas.

Además se calcula Kendall siguiendo los pasos siguientes:

- Construir el instrumento a partir del cual los decisores emitirán su juicio sobre el ordenamiento que darían al conjunto de entes según el grado de importancia que cada uno de ellos le atribuye.
- Presentar el instrumento a cada uno de los decisores por separado e invitarlos a realizar la operación de ordenamiento. El facilitador del proceso puede efectuar todas las iteraciones por diferentes vías: a) Personal cara a cara; b) Por vía electrónica; c) Por correo convencional, u otras.
- Una vez recibidas las respuestas de los decisores se construye la Matriz de Rango.

A partir de aquí se calcula el valor del coeficiente Suma de los rangos.

Si el coeficiente adopta valores $[0,1]$. Si $W \geq 0,5$ se acepta el nivel de concordancia.

Se debe verificar, además si la concordancia obtenida es o no casual.

Fase IV. Estimar el valor

La presente fase tiene como objetivo: presentar el valor en peso que sustenta cada gasto definido anteriormente.

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS GASTOS ASOCIADOS AL SISTEMA DE CONTRATACIÓN ECONÓMICA EN LA EMPRESA PROVINCIAL DE PRODUCCIONES ``VARIAS LAMAS``.

El presente capítulo se encarga de recoger el total de los resultados que se obtuvieron de la aplicación del procedimiento para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica. Dichos resultados se presentarán en el orden que fueron explicados en el capítulo anterior.

3.1 Presentación de los resultados

Fase I. Caracterización del objeto de estudio

La Empresa Provincial LAMAS, fue aprobada con una personalidad jurídica independiente y patrimonio propio, con domicilio social en Calle San Vicente e/ San Juan Bautista y San Andrés en el barrio de Pueblo Nuevo, Municipio Matanzas, subordinada al Grupo Empresarial GARDIS, perteneciente al CAP y a los efectos de dar cumplimiento a las regulaciones establecidas en el país y en alineación con la meta indicada por el Grupo Empresarial, actualiza su Estrategia Global y extiende su horizonte temporal hasta el año 2020, con el objetivo de precisar su problema estratégico y proyectar la solución estratégica conveniente para elevar el desempeño de la organización.

La misma tiene como objeto empresarial:

1. Producir y comercializar de forma mayorista carpintería de aluminio, rejas y artículos fundidos en aluminio, incluyendo el servicio de montaje en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
2. Producir, ensamblar, montar y comercializar de forma mayorista artículos metálicos de uso doméstico, equipos y accesorios de parques y equipos de Palería en pesos cubanos y pesos convertibles y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
3. Montar, desmontar y reparar obras menores y medianas en pesos cubanos y pesos convertibles.

4. Producir y comercializar de forma mayorista pinturas en pesos cubanos y pesos convertibles y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
5. Brindar servicios de pintura en pesos cubanos y pesos convertibles y a personas naturales cubanas en pesos cubanos.
6. Brindar servicios de carpintería en pesos cubanos y pesos convertibles y a personas naturales cubanas en pesos cubanos y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
7. Producir y comercializar de forma mayorista confecciones textiles en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
8. Producir y comercializar de forma mayorista materiales alternativos de construcción y otros artículos constructivos en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
9. Producir y comercializar de forma mayorista muebles, artículos y medios de madera, ratán, metales, plásticos y objetos decorativos en pesos cubanos y pesos convertibles y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
10. Producir y comercializar de forma mayorista colchones en pesos cubanos y pesos convertibles y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
11. Brindar servicios de reparación de colchones en pesos cubanos y pesos convertibles y a personas naturales cubanas en pesos cubanos.

12. Producir y comercializar de forma mayorista escobas, cepillos, escobillones, y productos de higiene y limpieza derivados de la rama química en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
13. Producir, montar y comercializar de forma mayorista alfombras, cortinas y cuadros en pesos cubanos y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
14. Brindar servicios de instalaciones eléctricas, limpieza y pulimentos de pisos, confección y colocación de rejas, instalación y reparación de equipos gastronómicos y eléctricos, así como de cerrajería, en pesos cubanos y pesos convertibles.
15. Producir y comercializar de forma mayorista medios de protección y seguridad del trabajo en pesos cubanos y pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
16. Prestar servicios de capacitación de artes manuales de las empresas del Grupo Empresarial de Industria y Artesanía de Matanzas, en forma abreviada GARDIS, y a la población en pesos cubanos.
17. Brindar servicios de reparación de locales de madera en pesos cubanos y pesos convertibles y a las empresas mixtas, representaciones o entidades extranjeras y a las partes en el Contrato de Asociación Económica Internacional en pesos convertibles.
18. Prestar servicios de comedor y cafetería a sus trabajadores en pesos cubanos.

Como misión: producir y comercializar producciones varias y de servicios dirigidos a clientes externos con personalidad jurídica, garantizando su satisfacción a través de la mejora continua de los procesos contando con un capital humano calificado, y atención diferenciada a personas discapacitadas contribuyendo con el desarrollo sostenible de la sociedad.

Como visión: somos la empresa líder perfeccionada del Grupo Empresarial GARDIS, nuestras producciones de excelencia son demandadas en el mercado nacional e internacional a partir del alto nivel de satisfacción de nuestros clientes.

Fase II. Diagnóstico de la situación actual en el objeto de estudio

Para el desarrollo de la presente fase fue necesario aplicar entrevistas y encuestas así como la observación directa sobre los procesos contractuales. Para lo cual se tuvo en cuenta las etapas (negociación, formalización y ejecución) definidas anteriormente en el estudio teórico y el procedimiento que se aplica. A continuación se presentan los principales resultados relacionados con cada paso.

Etapas 1. Análisis de la negociación

Los aspectos que se tienen en cuenta en el momento de negociar son múltiples, “Varias Lamas” trabaja diariamente por hacer cumplir los elementos fundamentales del proceso de contratación económica no cumpliéndose a cabalidad por la existencia de distintos puntos que influyen negativamente, los cuales perjudican el cumplimiento de los objetivos que demanda la actividad todo lo cual posteriormente se definirán con el trabajo de campo que se realiza en la investigación. A continuación, se exponen las novedades encontradas en cada uno de los pasos que se definen en la explicación del procedimiento.

Como resultado de los métodos aplicados en “Varias Lamas” se deduce que solo el 24 % de la muestra escogida tiene conocimiento acerca de los elementos fundamentales que debe regir la negociación como parte del proceso de contratación. Un entrevistado que representa el 4% afirma que unos de los elementos que se deben tener en cuenta en este momento es la necesidad que se pretende satisfacer con la contratación del producto, elemento que se considera de suma importancia para que la otra parte preste esmero en el cumplimiento de lo negociado.

Sobre las apropiaciones presupuestales se analiza que la entidad objeto de estudio no reconoce la existencia obligatoria en este momento de la madurez económica que debe tener la otra parte contractual, sin embargo, el 22% del total responde en la entrevista que la forma de conocer la capacidad de pago de la otra empresa es mediante las instituciones bancarias y los estados de cuentas del período contable, así como la conciliación de los estados financieros de la empresa. Sin dejar de plantear que el resto de los criterios representados en un 48 % se generalizan en que casi siempre la contratación se realiza con el desconocimiento de la liquidez general de la contraparte.

El 83 % esboza que la verificación de los precios y tarifas establecidas deben responder a las legislaciones vigentes así como los acordados entre las partes;

pero se considera imprescindible alegar en este momento que el resto expresa que se debe tener en cuenta la elaboración de las fichas de costos la cual contribuye a la elaboración del precio y así se obtienen con mayor rentabilidad en la actividad que se realiza.

El total de la muestra identifica con claridad que los requerimiento de la oferta deben responder a calidad, garantía, tipo de moneda a utilizar y entrega en tiempo.

A criterio del autor se considera necesario un trabajo riguroso en la presente etapa por reflexionar en conjunto con los autores clásicos anteriores la importancia de la misma para el logro eficiente del proceso contractual. Es necesario tener claro la importancia de contratar el producto o servicio así como la capacitación de los que se relacionan con la actividad económica en cuanto a la elaboración de la ficha de costo.

Etapa 2. Formalización del Contrato

La presente etapa retoma aspectos fundamentales relacionados con el funcionamiento de aspectos que anteriormente fueron negociados.

La responsabilidad y la forma de pago se verifican por medio de las conciliaciones, encuentro con los clientes o proveedores, pero no se reconoce en los argumentos el enlace que debe tener este elemento con los aspectos que se deben negociar.

Se conoce sobre la existencia del análisis de las cuentas por edades, pero no se realizan y por tanto no existen evidencias. Solo el 13% de la muestra descarta la aplicación de cobros por mora a sus clientes, se expresa que en ocasiones cuando la contratación es con el Grupo Gardis se refleja como una cláusula el cobro por este concepto de 0,018% de interés. En caso que se realiza unas de las UEB es por las cantidades fijadas en la etapa precontractual.

En "Varias Lamas" se tiene conocimiento acerca de las principales legislaciones vigentes que se lleva a cabo en el país sobre el tema de contratación, además los contratos son acompañados de los anexos establecidos.

Se considera efectivo el funcionamiento del comité de contratación, pero no se logran observar las evidencias, por lo que se considera que el funcionamiento es formal y no se logra un seguimiento para evitar las reclamaciones.

Todos los contratos son dictaminados por el asesor jurídico.

De manera general se considera a juicio del autor que los problemas encontrados se desenlazan a partir del trabajo deficiente de la negociación, así como la efectividad y sistematicidad de las comisiones de contratación.

Etapas 3. Ejecución del contrato

En el período analizado no se presentan contratos cancelados. El análisis sobre lo planificado y lo real son análisis que se realizan por la empresa a partir de la confrontación de la planificación por el nivel de operaciones y lo que realmente fue contratado en el período de tiempo. Lo anteriormente planteado justifica la coincidencia entre los montos contratados.

La entidad tiene conocimiento acerca de los tipos de contratos existentes pero no se encuentra la evidencia del registro independiente para cada caso. El 82 % de las personas encuestadas plantean que se han realizado reclamaciones por el objeto de estudio pero no se analizan a profundidad las causas que la originaron. De manera general se recogen elementos esenciales que la muestra fue capaz de dar en cuanto a la mejora del sistema de contratación económica del centro dentro de las cuales se encuentran las siguientes:

- Conocimiento pleno de la otra parte a partir de su nivel de actividad y respaldo económico.
- Tener mayor seguridad de los estados financieros de la otra parte.
- Mayor preparación en temas jurídicos.
- Rondas de negociaciones
- Darle participación a otras personas de la entidad con experiencia en la actividad contractual así como la económica.
- Revisar periódicamente las fechas de vencimientos y aumentar el seguimiento cuando se acerca a la fecha.
- Aumentar las revisiones del tema por auditores internos y externos de la entidad.

Fase III. Identificación de los gastos por etapas

Para darle solución a la presente fase se considera necesario aplicar el método de experto con el objetivo de determinar cuáles son las personas que presentan mayor información acerca de la actividad contractual en el objeto de estudio así como las actualizaciones de la temática. Todo lo cual se resume en su coeficiente

de conocimiento y de argumentación (ver anexo 5 y 6). A continuación se presenta los resultados del mismo.

Tabla 10. Selección de los expertos.

Coeficiente de Competencia (K)	P. E1	P. E2	P. E3	P. E4	P. E5	P. E6	P. E7	P. E8	P. E9	P. E10	
eficiente de Conocimiento (Kc)	0,900	0,697	1,000	0,534	0,855	0,785	0,623	0,878	0,790	0,697	
Coeficiente de Argumentación (Ka)	0,880	0,760	0,780	0,700	0,940	0,854	0,780	0,690	0,985	0,760	
	Kc	0,89	0,73	0,89	0,62	0,90	0,82	0,70	0,78	0,89	0,73

Fuente: Elaboración propia a partir de la automatización del método.

Cuando se observa la tabla que anterior se presenta el autor considera destacar que las 7 personas expertas finalmente son las que presentan el sombreado en rojo por tener los mayores valores de K. Dichas personas son:

- 1-Director: Luis Francisco Villalobos Medina.
- 2-Jurídico del grupo: Carlos Villalonga Álvarez
- 3-Subdirector de Contabilidad y Finanzas: Arlety Cedre Cabrera.
- 4-Subdirector comercial: Manuel Hernández Alonso.
- 5-Técnico en Calidad: Beatriz Ortega Ramos.
- 6- Analista de producción: Arnaldo García Lustre.
- 7-Auditor: Alfredo Jiménez Hernández.

Una vez identificadas las personas que mayor conocimiento presentan en la empresa sobre el funcionamiento del sistema de contratación económica se procede a la realización de un análisis minucioso con el objetivo de identificar los posibles gastos asociados al sistema de contratación económica en el objeto de estudio. Para ello el autor de la presente utilizó como punto de partida el resultado del diagnóstico, como premisa están los incumplimientos en el proceso contractual.

Para darle respuesta al paso 20 y 21 se presenta la tabla 11, la cual está compuesta por las actividades que forman parte de la actividad contractual, así como las que se ejecutan cuando existe el incumplimiento y se proceden a la realización de reclamaciones entre otras.

Tabla 11. Relación entre las actividades que se realizan y los gastos en que se incurren.

Etapas de Negociación y Formalización	
Actividades	Gastos
1. Gastos de transportación	Combustible Salarios
2. Gastos de oficina	Materiales de oficina
3. Servicios comprados	Alimentación Asesoría jurídica Teléfono
Etapas de Ejecución	
4. Gastos por reclamaciones jurídicas-comerciales	Materiales de oficinas Sobres Sellos Servicios de asesoría jurídica Telefónicos

Fuente: Elaboración propia

A continuación, se realiza la lista de cada uno de los gastos encontrados en la tormenta de idea realizada con los expertos los cuales serán validados y estimados posteriormente.

Para la validación de los gastos antes listados se tiene en cuenta el método Kendall a partir de los criterios de los expertos donde queda como resultado:

Tabla 12. Resultados del método de Kendall.

Gastos	Expertos							$\sum_{i=1}^m A_i$	Cálculo		
	P. E1	P. E2	P. E3	P. E4	P. E5	P. E6	P. E7		T	Δ	Δ^2
Combustible	1	1	3	1	2	1	1	10		-21,5	462,25
Salarios	3	2	2	2	3	2	2	16		-15,5	240,25
Alimentación	4	4	5	5	4	5	5	32		0,5	0,25
Materiales de oficina	5	5	1	3	1	3	3	21		-10,5	110,25
Asesoría jurídica	2	3	4	4	5	4	4	26		-5,5	30,25
Teléfono	6	8	6	6	8	6	6	46		14,5	210,25
Sobres	8	7	7	7	7	8	7	51		19,5	380,25
Sellos	7	6	8	8	6	7	8	50		18,5	342,25
8								252	31,5		1776

Fuente: Elaboración propia.

Teniendo en cuenta el criterio de los expertos y el resultado del método aplicado el autor considera necesario destacar que los gastos que mayor incidencia tienen en la actividad contractual son: salario, combustible, materiales de oficinas, asesoría jurídica. La respuesta se sustenta en el cálculo de la concordancia entre el criterio de los expertos y para ellos se calcula el valor de \triangle el cual coincide con el menor valor de los gastos evaluados.

Fase IV. Estimación de los gastos

El cumplimiento de la presente fase se sustenta en el análisis y cálculo de la cantidad de contratos que existen en el objeto de estudio anualmente. En este caso los gastos que se estimarán serán los que quedaron validados en el último paso de la fase anterior.

En este caso los validados y estimados se mostrarán en la tabla x. El principal objetivo de la estimación es demostrar cuanto aumentan los gastos por los incumplimientos de la actividad contractual así como la elaboración de un proceso cualquiera de esta actividad por tanto se podría estimar en peso cuanto disminuye la rentabilidad en este sentido.

Tabla 13. Relación entre los gastos y la estimación.

Gastos	Valores en \$
Combustible	2514.02
Salario	1147.09
Materiales de oficina	214.1
Asesoría Jurídica	251.5

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

1. La consulta bibliográfica permitió definir los elementos teóricos conceptuales de la contratación, donde se define como forma de intercambio de bien o servicio, donde existe el intercambio de patrimonio.
2. El procedimiento que se aplica está sustentado por un conjunto de métodos como son encuestas, entrevistas, expertos, tormenta de ideas, Kendall lo que permite obtener resultado con un nivel científico y cumplir satisfactoriamente el objetivo que se traza en la presente investigación.
3. El diagnóstico permitió realizar diferentes valoraciones acerca de la actividad contractual en la empresa x donde el autor considera que se debe prestar mayor atención a la responsabilidad precontractual donde se evidencie las características del producto y la elaboración del precio del mismo mediante la ficha de costo.
4. Los gastos que fueron validados por los expertos oscilan entre los \$200.00 y las \$2600.00 este valor indica cuanto ahorro puede tener la empresa si en un periodo de tiempo de un año no hay que realizar otra actividad adicional por el incumplimiento de los contratos.

Recomendaciones

Debido a la importancia de los gastos en la contratación económica en empresas estatales se recomienda.

- Utilizar la investigación como punto de partida para la determinación de los gastos asociados al sistema de contratación económica en empresas estatales y otras instituciones a fines con el objeto de estudio.
- Crear en las empresas del país un ambiente propicio para el buen funcionamiento del sistema de contratación económica.

Bibliografía

- Aranda, R. S. R., 2013. La teoría general del contrato y la autonomía de la voluntad. *Perfiles de las Ciencias sociales*, 1(1), pp. 13-22.
- Baudrit Carrillo, D.: *Derecho Civil IV, Volumen I. Teoría General del Contrato*. 3era edición, 2000.
- Borrero, R. L., 2012. La función de la contratación masiva. *Oficial del Poder Judicial*, II(8), p. 197.
- Blanco, A., 1997. *Curso de obligaciones y contratos en el derecho civil español*. Tercera ed. Madrid: Universidad Nacional.
- Cerquín, L. C., 2011. *Derecho y cambio social*. [Online] Available at: <http://www.derechoycambiosocial.com/RJC/Revista11/civil.htm> [Accessed 8 Noviembre 2016].
- Cordero, K. V., 2011. Los principios de la contratación administrativa. *Revista jurídica de seguridad social*, Issue 998-98.
- Díez-Picazo y Ponce de León, L., y Gullón Ballesteros, A.: *Sistema de Derecho Civil. Volumen II.. Teoría general del contrato. La relación obligatoria en general. Las relaciones obligatorias en particular*. 1ª edición. Editorial Tecnos. Madrid, 1977.
- Espinosa Valle, Leidys, 2014. *Contribución a la mejora del sistema de Control Interno a través del perfeccionamiento del Sistema de Contratación Económica en la Empresa Comercializadora Cimex Sucursal Matanzas*.
- Gaceta Oficial No.062 Ordinaria de 27 de diciembre de 2012.
- García, A. A., 2013. *Contribución del sistema de contratación económica en la Empresa Comercializadora de Combustible Matanzas*.
- Garcia, M. A., 2008. *Teoría general del contrato. Prólogo derecho de contratos*. Tomo I ed. La Habana: Félix Varela.
- García Betancourt, Yanelis, 2015. *Aplicación de un procedimiento para la mejora del Sistema de Contratación Económica en el Establecimiento Provincial de Suelos y Fertilizantes Matanzas*.
- Gutierrez, Claudia Mosquera, 2014. *Contribución a la mejora en la eficiencia del sistema de contratación económica en la agencia Jesús Rabí.matanzas:s.n.,2014*

- Hernández Hechevarria, Damaris, 2015. Aplicación de un procedimiento para la medición del sistema de contratación económica en la empresa de bebidas y refrescos Mayabeque.
- Herrera Gonzáles, Daymelis, 2015. Aplicación de un procedimiento para para la mejora del sistema de contratación económica en la agencia Jesús Rabí.
- Lasarte Álavarez, C.: Derecho de obligaciones. Principios de Derecho Civil II. Ed. Marcial Pons. Madrid, 2006.
- Lavalle, M. d. I. P. y., 1998. El contrato en general. Cuarta ed. Perú: PUSP.
- Lores Alba, Bella. La contratación económica de empresas en el nuevo modelo cubano. Holguin, 2012.
- Marx, C., 1890. El capital. Primera ed. Lima: Mercurio.
- Montalvo Palacios, Ilvia, 2015. Contribución a la mejora del sistema de contratación económica en empresas estatales.
- Osorio, R. H., 2012. Sistema de Gestión de Contratos Económicos. Trimestral Ciencias Holguín, XVIII(3), pp. 16-19.
- Polimeri y coautores, 2007. Contabilidad de Costos. Sexta edición. Editorial Félix Varela. La Habana.
- Pupo Pérez, I., 2013. Propuesta de Fichas de Costos Planificadas para las fincas vinculadas de la Unidad Básica de Producción Cooperativa "Fe del Valle". Tesis presentada en opción al título de licenciada en Contabilidad y Finanzas. Universidad de Matanzas.
- Valdés Domínguez, Marta, 2014. Casa Consultora DISAIC. El proceso de contratación económica a la luz de los cambios operados en la economía cubana.
- Resolución 2253,2005. Ministerio de Economía y Planificación.
- Ricardo, Y. D., 2012. Sistema de Gestión de Contratos Económicos en Zona Oriente Nortede ACASA. Trimestral de Ciencias Holguín, Issue XVIII, pp. 4-15.
- Riverón Pérez, José Luis, 2016. Procedimiento para la determinación de los gastos en la contratación económica enfocado a la toma de decisiones: Central Azucarero "Mario Muñoz Monroy".

- Ruz, R.C., 2011. juventudrebelde. [Online] Available at: <http://www.juventudrebelde.cu/cuba/2011-04-16/informe-central-al-vi-congreso-del-partido-cominista-de-cuba/>.
[Accessed 24 Septiembre 2014].
- Soler Gonzáles, Anaiza, 2016. Aplicación de un procedimiento para la medición del sistema de contratación económica en la empresa Municipal de Comercio Matanzas. Soto, C. A., 2009. La contratación masiva y la crisis de la teoría clásica del contrato. Primera ed. Trujillo: Normas legales.
- Sánchez, O. Q., 2009. Concepto del contrato y figuras novedosas bajo su mando. III ed. Madrid: Alianza
- Stiglitz, Rubén: "Contratos. Teoría general" (Director y autor de obra colectiva de Cátedra), Depalma, Bs. As., t. I, 1990 y t. II, 1993.
- Stiglitz, Rubén: "Contratos civiles y comerciales. Teoría general", dos tomos, Abeledo-Perrot, 1998/1999.
- Valdes Dias, Caridad del Carmen. 2009. Teoria general del capital, Articulos, Requisitos del Contrato,. La Habana : Felix Varela.
- Valdés Domínguez, Marta, 2014. Casa Consultora DISAIC. El proceso de contratación económica a la luz de los cambios operados en la economía cubana.
- Zulueta Cuesta. J.C, Sede Universitaria Municipal Rafael Trejo González. Los Arabos, 2008. La empresa y el contrato económico.

Anexo 1. Conceptualizaciones por autores.

Autor	Concepto
Marx 1845	Conceptúa el contrato como "forma" de la relación jurídica que entrañaba el intercambio de mercancías entre poseedores, legalmente o no, cuyo contenido está dado por la relación económica misma.
Lazarte, 1947	El contrato, lato sensu, es todo acuerdo de voluntades tendente a producir efectos jurídicos. En ese acuerdo subyace obviamente un intercambio económico, por lo que se ha afirmado que el contrato es la veste jurídica de una operación económica. Esto evidencia el carácter patrimonial de la relación contractual, es decir, todo contrato tiene prestaciones susceptibles de valoración económica determinables en mayor o menor medida. La patrimonialidad de la prestación constituye nota esencial de ese peculiar acuerdo de voluntades llamado contrato..." el acuerdo en realizar un determinado intercambio de un bien o servicio cualquiera por otro bien o servicio"
Blanco, 1948	El contrato es un acto jurídico bilateral para cuya existencia se requiere (...) la manifestación de voluntad de dos o más personas; las que, reconociendo distintas causas y tendientes a diferentes fines, han de coincidir necesariamente para formar el consentimiento (...) del que se ha de derivar los efectos obligatorios de la manifestación de voluntad: todo consentimiento, en este sentido, resultará obligatorio, aunque no todo contrato reconocerá como base de su eficacia el mero consentimiento."
Diez-Picazo ,1983 Beltran, 1995	"el contrato aparece por la conjunción de los consentimientos de dos o más personas con la finalidad de ser fuente de obligaciones entre ellas. Es una de las ideas centrales de todo el sistema de Derecho privado, y, junto con la propiedad, constituye uno de los pilares básicos del orden económico, pues a través de él se realiza la función de intercambio de los bienes y servicios" Se define como acuerdo de voluntades, entre dos o más personas, con el objeto de crear entre ellas vínculos de obligaciones, y también documento escrito destinado a probar una convención. Los contratos han de ser celebrados entre personas capaces y no han de referirse a cuestiones prohibidas o contrarias a la moral o a las buenas costumbres. Los contratos lícitos obligan a las partes contratantes en iguales términos que la ley.
Puente y Lavallo,1998" en el contrato constatamos que progresivamente se va afianzando la libertad, primero en la propiedad, poniendo las cosas al servicio de la vida de la persona; en segundo lugar, desde la propiedad se pasa al contrato, en el que una voluntad reconoce a otras voluntades, en el que una voluntad libre reconoce a voluntades, y se pueden transmitir sus propiedades"
Dic. Acad.	El contrato es un pacto o convenio entre partes que se obligan sobre materia o cosa determinada cuyo cumplimiento pueden ser compelidas. En una definición jurídica, se dice que hay contrato cuando dos o más personas se ponen de acuerdo sobre una declaración de voluntad común, destinada a reglar sus derechos.
García, 2004	El contrato junto con la propiedad resulta ser uno de los pilares del orden socioeconómico, pues constituye un instrumento imprescindible para el intercambio de bienes y servicios. El contrato ha sido considerado como la figura que explica todo

	género de instituciones jurídicas, desde la creación del Estado, por medio del contrato social de Rosseau, o la organización de las relaciones internacionales, regulado en Tratados de esencia claramente contractual, hasta el matrimonio basado en el consentimiento de los cónyuges.
Resolución 2253 del año 2005, (MEP)	El contrato es 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”, es el instrumento ideal para proteger jurídicamente las relaciones económicas y comerciales que surgen entre los sujetos de las Indicaciones para la Contratación Económica como parte del proceso económico del país. Es el documento que respalda el establecimiento y ejecución de dichas relaciones y por ende las partes contratantes están en la obligación de concertar el contrato de conformidad con la legislación vigente.
Valdés Díaz, 2009	Para examinar el concepto de contrato parte de analizar que cuando se habla de esta figura, estamos superando a las relaciones de propiedad. Era del criterio de que....” en el contrato constatamos que progresivamente se va afianzando la libertad, primero en la propiedad, poniendo las cosas al servicio de la vida de la persona; en segundo lugar, desde la propiedad se pasa al contrato, en el que una voluntad reconoce a otras voluntades, en el que una voluntad libre reconoce a voluntades, y se pueden transmitir sus propiedades.
Quesada Sánchez, 2009	En la misma obra de (Quesada Sánchez, 2009)se hace referencia a la etapa moderna y por lo significativamente interesante que resulta su análisis lo reflejamos a continuación, él decía “El concepto moderno de contrato nos conduce a referirnos a todo acuerdo de voluntades por medio del cual los interesados se obligan: ”
Arias-Schreiber, 2010	Es la manifestación de voluntades de quienes lo suscriben con repercusiones jurídicas, un documento de esta naturaleza se constituye en una base legal que obligan a las partes que intervienen a cumplir con lo que se determine.
Soto Coaguilla, 2010	El contrato es, ante todo, un fenómeno económico consistente en una acción voluntaria de los interesados que produce efectos jurídicos; esto es, un acto jurídico, más concretamente, un negocio jurídico y en ello radica su naturaleza.
Castope Cerquín, 2011	Definición de contratos: mecanismo de intercambio de bienes y servicios es un elemento fundamental. Constituye la bisagra de las relaciones jurídico-económicas.
Decreto 304/2012 del Consejo de Estado Ley del	Acto jurídico mediante el cual se crean, modifican y extinguen relaciones jurídicas 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.
Valdés Domínguez, 2012	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.

Díaz Ricardo, 2012	Documento legal de carácter mercantil suscrito entre dos o más empresas, que expresa un acuerdo de voluntades.
Sarría Cruz, 2012	Es el medio jurídico mediante el cual se establecen las relaciones económicas patrimoniales, de cooperación y de índole no patrimoniales, entre las organizaciones económicas que operan en la economía nacional. El contrato económico, más que un instrumento formal, es una relación jurídica, un acuerdo de voluntades, del que surgen derechos y obligaciones, entre dos o más sujetos económicos.
José Luís La Cruz Verdejo	Por su parte, expone: "el contrato es un acuerdo de voluntades de dos o más partes por el que se crean, modifican o extinguen obligaciones"
Volio Cordero	El contrato es un acto jurídico bilateral en el cual se encuentra manifestación de voluntad de dos o más personas; se ha de derivar los efectos obligatorios de la manifestación de voluntad.
García Betancourt, 2015	El contrato es un acto jurídico o económico manifestado entre ambas partes con un mismo propósito donde expresan sus intereses, peculiaridades y condiciones, cuya finalidad y cumplimiento puede compelerse de forma recíproca donde intervienen tanto personas naturales, jurídicas y extranjeras establecidas o autorizadas para operar en el país. Es de gran importancia para obtener resultados de eficiencia, eficacia y economía en la gestión empresarial.
Truit Díaz, 2015	Es el contrato la principal fuente de obligaciones, en tanto es el poder jurígeno de la voluntad humana, el que crea un vínculo obligacional en el que las partes quedan inmersas porque así lo han decidido; pero además pueden, en virtud de la fuerza de sus voluntades, modificar o extinguir tal vínculo del mismo modo que lo concibe al nacer en la vida jurídica, o sea, de manera concordante y bilateral.
Montalvo Palacios, 2015	Intento de definir el contrato no puede excluir de dos ideas fundamentales: una es la voluntad entre dos o más personas y la otra es la relación jurídica obligatoria por la cual se protege las relaciones económicas y comerciales, además se debe tener en cuenta obviamente un intercambio económico sustentado en la compensación de bienes y servicios.
Herrera González, 2015	Es el contrato un acuerdo de voluntades entre dos o más personas, constituye un acto jurídico a través del cual se fundan modifican o extinguen relaciones económicas y comerciales que genera derechos y obligaciones con el fin de realizar el intercambio de bienes y servicios.
Castañeda Sánchez, 2016	Contrato es un acuerdo de voluntades el cual genera derechos y obligaciones, las cuales no pueden ser creadas solo para una parte sino para ambas partes. Este se realiza con el objetivo de alcanzar una determinada finalidad para así evitar complicaciones que pongan en peligro la relación comercial entre los sujetos que intervienen en este acto.
García Betancourt, 2015	El contrato es un acto jurídico o económico manifestado entre ambas partes con un mismo propósito donde expresan sus intereses, peculiaridades y condiciones, cuya finalidad y cumplimiento puede compelerse de forma recíproca donde

	intervienen tanto personas naturales, jurídicas y extranjeras establecidas o autorizadas para operar en el país.
Hernandez Hechevarria, 2015	El contrato es un acto jurídico que manifiesta las voluntades de dos o más personas, el cual protege las relaciones económicas y jurídicas, mediante el cual se crea, modifica y se extinguen; y de obligatorio cumplimiento.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Entrevista realizada a los dirigentes principales de la entidad objeto de estudio

Compañero (a):

Se realiza una investigación dirigida a propiciar la mejora continua en la empresa. Se le agradece que colabore usted con sus respuestas sinceras a la presente entrevista. Muchas gracias.

Preguntas a realizar:

¿Cuáles son los temas que se tienen en cuenta en el momento de la negociación de la compra - venta de un producto?

¿Cómo la entidad que se contrata conoce si la otra parte tiene recursos para pagar?

Cuáles son los precios y tarifas por las que realizan las contrataciones

Cuáles son los requerimientos que se tienen en cuenta de la oferta contratada

Que análisis se realiza para cumplir con los cobros y pagos

Han existido en la entidad condiciones de pago por concepto de morosidad

Si la pregunta anterior es positiva. Explique el procedimiento para su cumplimiento

Fuente: Montalvo Palacios, 2014

Anexo 3. Encuesta para dirigentes de la entidad objeto de estudio

Cuestionario para el comité de contratación, cuadros y especialistas del área contable

Compañero (a):

La presente encuesta se realiza en apoyo a una investigación que se lleva a cabo acerca de sistema de contratación económica, la cual se encuentra dirigida a propiciar la mejora continua en la empresa sobre el tema. Se le agradece a usted su colaboración a partir brindar las respuestas con la mayor exactitud y sinceridad posible. Muchas gracias.

Fecha de Aplicación: -----

Desarrollo del cuestionario:

Marque con una X la respuesta correcta

1. ¿Ud., considera efectivo el Comité de Contratación en su Centro?

Si: _____ No: _____

2. ¿En los Consejos de Dirección del Centro se analiza este tema?

Si: _____ No: _____

3. ¿Conoce las Legislaciones vigentes de la contratación económica?

Si: _____ No: _____

4. ¿Qué tiempo hace que Ud. participó por última vez en un seminario o acción de capacitación sobre la contratación económica?

- 15 días: -----
- 1 mes: -----
- 3 meses -----
- Más de 3 meses -----

5. ¿Se han recibido visitas de asesoramiento o controles al Centro para conocer el funcionamiento del Sistema de Contratación económica en la empresa?

Si: _____ No: _____

6. De ser positiva la respuesta anterior: ¿Qué tiempo hace de la última visita de asesoramiento o control al Sistema de Contratación?

- 15 días: -----
- 1 mes: -----
- 3 meses -----
- Más de 3 meses -----

7. ¿Fueron detectadas deficiencias en la entidad producto de las visitas de control?

Si: _____

No: _____

8. ¿Conoció de la existencia de alguna reclamación por incumplimiento de lo pactado en los contratos?

Si: _____

No: _____

9. De ser positiva la respuesta anterior diga si se analizaron las causas y condiciones que dieron lugar al mismo

Si: _____

No: _____

No procede _____

10. ¿Qué propuesta usted sugiere para la mejora de la contratación económica en el Centro? Argumente su respuesta

Fuente: Montalvo Palacios, 2014

Anexo 4. Encuesta a dirigentes de la entidad objeto de estudio

Compañero:

Uno de los elementos fundamentales es brindar cada día servicios con calidad renovada, por tal motivo le agradecería su sincera colaboración en esta encuesta. La participación es totalmente anónima y solo servirá para fundamentar las principales deficiencias en el proceso de Contratación Económica y así contribuir a la medición de los efectos negativos.

Muchas Gracias

No	Preguntas	Si	No	A veces	Argumentación
<u>1</u>	Los Contratos se acompañan con todos los anexos establecidos.				
<u>2</u>	Se completa como establece el decreto ley la identificación de las partes, denominación del contrato, las cláusulas, los términos de pago.				
<u>3</u>	Los términos de pago que se proponen en los contratos responden a los intereses de la entidad.				
<u>4</u>	Los proveedores muestran la documentación legal requerida para acreditar su capacidad legal y la de su representante.				
<u>5</u>	La Licencia Comercial para operar en divisas se presenta actualizada.				

Nota: En caso de la respuesta ser negativa o a veces, argumentar la misma.

Fuente: Montalvo Palacios, 2014

Anexo 5. Cuestionario para la selección de expertos

El siguiente cuestionario tiene como objetivo determinar su competencia como experto en la temática. Para ello debe marcar con una (x) en el caso que le satisfaga algunas de las características propuestas y el nivel de incidencias de las fuentes, en una escala del 0 al 10, siendo el cero el mínimo valor.

Relación de características:	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Conocimiento acerca de la actividad contractual y los indicadores que pueden ser medidos en la temática.											
2. Competencia como especialista en el proceso contractual.											
3. Disposición de ayudar en la realización de la propuesta de un sistema de indicadores para medir el sistema de contratación económica así como el índice integral.											
4. Creatividad para solucionar los problemas que tienen impacto en el proceso contractual de cualquier objeto de estudio.											
6. Capacidad de análisis y evaluación de los indicadores para medir el proceso contractual.											
7. Experiencia práctica en el análisis de indicadores para evaluar el proceso contractual.											
8. Intuición y capacidad de respuesta ante eventualidades que se presenten y puedan afectar los indicadores que miden la actividad contractual.											
9. Actualización e información acerca del sistema de indicadores contractual.											
10. Participación en grupos de trabajos que realicen estudios sobre indicadores contractuales.											

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6. Cuestionario para la selección de expertos

A continuación, se muestran algunas vías por las cuales usted ha podido adquirir los conocimientos que hoy tiene. Es preciso que puntualice el grado (alto, medio o bajo) en que estas vías han influido en la adquisición de los mismos.

Fuente de argumentación	Nivel de incidencia de las fuentes		
	Alto	Medio	Bajo
1. Estudios teóricos y prácticos realizados sobre indicadores en la actividad contractual.			
2. Experiencia obtenida en su vida profesional sobre el sistema de contratación económica.			
3. Conocimientos de trabajos investigativos nacionales e internacionales sobre indicadores en la actividad contractual.			
4. Participación en eventos nacionales e internacionales sobre el sistema contractual.			
5. Consultas bibliográficas de publicaciones en revistas u otros documentos sobre temas relacionados con el sistema de contratación económica y los indicadores relacionados.			
6. Actualización en cursos de postgrado, diploma, maestría o doctorado sobre el sistema de contratación económica.			

Fuente: Elaboración propia.

Anexos

