

Artículo original

**La evaluación de los riesgos asociados a la contratación económica en
la actividad empresarial cubana**

***Risk assessment associated with economic contracting in Cuban business
activity***

***A avaliação dos riscos associados à contratação econômica na atividade
empresarial cubana***

Ilvia Montalvo Palacios, <https://orcid.org/0000-0002-1938-7001>

Pilarín Baujín Pérez, <https://orcid.org/0000-0003-3212-3008>

Dany Ortiz Díaz, <https://orcid.org/0000-0002-9544-5584>

Nury Hernández de Alba Álvarez, <https://orcid.org/0000-0002-7657-3820>

Universidad de Matanzas, Matanzas, Cuba

Autor para la correspondencia: ilvia.montalvo@umcc.cu

RESUMEN

La contratación económica y su gestión implican desarrollar acciones estratégicas, jurídicas y económicas. Dichas acciones permiten el cumplimiento de los deberes y obligaciones y por consiguiente, la satisfacción de las partes. Determinar los pasos necesarios para la evaluación de riesgo en la actividad contractual constituye el objetivo del presente trabajo. Para ello, se utilizan métodos y herramientas: análisis- síntesis, inducción- deducción, histórico- lógico, entrevistas, encuestas, tormenta de ideas, método de experto, coeficiente de Kendall y métodos matemáticos. Como resultados se espera un procedimiento que

tenga en cuenta el estudio teórico y práctico de la evaluación de riesgos. La gestión de riesgos se percibe como un mecanismo que apoya la toma de decisiones de un modo dinámico teniendo en cuenta la incertidumbre y la eventualidad de futuros hechos.

Palabras claves: contratación, riesgo, control interno,

Código JEL: K12 Derecho contractual

Abstract

Economic contracting and its management require strategic, legal, and economic actions to fulfill duties and obligations, thereby ensuring the satisfaction of the parties involved. This study aims to determine the necessary steps for risk assessment in contractual activity. The research applies a mixed-methods approach, including theoretical and empirical techniques such as analysis-synthesis, induction-deduction, historical-logical analysis, interviews, surveys, brainstorming, the expert method, Kendall's coefficient, and mathematical methods. The main outcome is a procedure grounded in both theoretical and practical study of risk assessment. Risk management thus serves as a dynamic decision-making mechanism that accounts for uncertainty and the possibility of future events.

Keywords: contracting, risk, internal control

RESUMO

A contratação econômica e sua gestão envolvem o desenvolvimento de ações estratégicas, legais e econômicas. Essas ações possibilitam o cumprimento de deveres e obrigações e, conseqüentemente, a satisfação das partes envolvidas. Determinar as etapas necessárias para a avaliação de riscos na atividade contratual é o objetivo deste trabalho. Para tanto, são utilizados os seguintes métodos e ferramentas: análise-síntese, indução-dedução, análise histórico-lógico, entrevistas, pesquisas, brainstorming, método de especialistas, coeficiente de Kendall e métodos matemáticos. O resultado esperado é um procedimento que considera o

estudo teórico e prático da avaliação de riscos. A gestão de riscos é percebida como um mecanismo que apoia a tomada de decisões de forma dinâmica, considerando a incerteza e a possibilidade de eventos futuros.

Palavras-chave: *contratação, risco, controle interno*

Historial del trabajo:

Fecha de recepción: 15/02/2025

Fecha de aprobación: 15/03/2025

INTRODUCCIÓN

El contrato posee una trascendencia patrimonial y jurídica a nivel internacional en tanto constituye el instrumento que debe regir y proteger las relaciones económicas. Su complementación adecuada determina esencialmente el logro de los propósitos económicos de los sujetos que operan en el ámbito del plan o presupuesto de la economía. Constituye la principal fuente de obligaciones entre personas naturales o jurídicas pues el contenido pactado es ley para las partes (Rodríguez Rodríguez, 2021).

Señala Rodríguez Rodríguez (2021) y Gordon Suikovsky (2023) que el mismo, se ve regido por un grupo de principios, normativas y normas jurídicas que ordenan e informan la práctica empresarial en materia de derecho contractual.

En este sentido se puede agregar que el término contrato ha sido estudiado por los autores del presente trabajo investigativo desde el ámbito nacional e internacional asumiendo a partir de las semejanzas y diferencia entre los criterios (Consejo de Estado, 2012; Montalvo Palacios, 2015; Leyva Estupiñán et al., 2018; Soto Alemán, 2019; Bencomo Fariña & Acosta Cardoso, 2020; Fernández Pérez, 2020; Sanromán Aranda, 2020a, 2020b; Rodríguez Rodríguez, 2021) que cualquier intento de definir el contrato debe tener en cuenta: el

acuerdo de voluntades que produce efectos jurídicos - económicos, la igualdad entre las partes y el intercambio de bienes y servicios. Sobre dicha definición se infiere que el proceso de contratación transita por un grupo de riesgos asociados a las etapas de la vida del mismo los cuales se consideran que pueden ser identificados y cuantificados, lo que permitirá minimizarlos con acciones de control.

Es por ello, que los autores le prestan merecida atención a la relación del sistema de contratación económica y el sistema de control interno como parte del perfeccionamiento empresarial, este último, como transversal a los restantes, específicamente en la gestión y prevención de los riesgos.

De forma similar Morocco Flores (2019) destaca que el sistema de control interno es una importante herramienta de gestión empresarial, al extremo, de que es extraño hallar una organización que no tenga diseñado e implantado un sistema de control interno, en sintonía con el proceso de gestión de riesgos.

En la vida práctica, la definición de administración de riesgos, tal y como es conocida en países angloparlantes, ha sido sustituida por el de gestión de riesgos, término asumido principalmente por normas jurídicas relacionadas con el tema.

Su conceptualización en el contexto organizacional, al igual que el de riesgo, ha sido también ampliamente tratado en la literatura nacional y extranjera (Contraloría General de la República, 2011; Castro-Pozo, 2016; Catuche Campo & Benavides Molina, 2017; Vega de la Cruz, 2017; Restrepo Oramas, 2018; López Hernández & Martínez Montes, 2019) donde se asume que el mismo es un conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una empresa en relación con el riesgo. Puede aplicarse a nivel estratégico, operacional y de programa o proceso. Incluye el establecimiento del contexto, la identificación, la evaluación y el tratamiento del riesgo; así como la determinación de objetivos de control y acciones de prevención.

En consecuencia, el proceso de contratación se ubica comúnmente entre los procesos clave de las empresas. Es por ello, que la gestión de los riesgos que afectan dicho proceso, en cualquiera de sus etapas, constituye una importante área de la gestión organizacional y adquiere particular relevancia en las empresas (Ceregido-Reyes et al., 2020). Por tanto, el objetivo del presente trabajo investigativo consiste en determinar los pasos necesarios para la evaluación de los riesgos asociados al sistema de contratación económica en la actividad empresarial cubana.

Los métodos utilizados fueron del nivel teórico: análisis-síntesis, histórico-lógico, inducción-deducción y el tránsito de lo abstracto – concreto a partir de diferentes criterios citados anteriormente de autores nacionales e internacionales y la utilización de legislaciones nacionales relacionado con el tema de estudio. En cuanto a los métodos del nivel empírico: revisión de documento, observación, tormenta de ideas, entrevista, encuesta; además, soportado en métodos estadístico-matemáticos como el coeficiente de Kendall, método de experto y para el procesamiento de la información Microsoft Word, Excel y Visio.

DESARROLLO

Para determinar los pasos necesarios en la evaluación de los riesgos asociados al sistema de contratación económica fue necesario realizar un estudio en cuanto a los antecedentes existentes en la literatura en este sentido. Del estudio de la literatura se determinan las coincidencias (tabla 1) existentes entre los autores que tratan los pasos a seguir para realizar la evaluación de los riesgos en una entidad.

Tabla 1. Coincidencias entre la bibliografía consultada

| Elementos que se estudian | Autores que coinciden |
|----------------------------------|---|
| Identificación de los riesgos | Cortés (2007); Ramos (2011); Veneros (2017); Panty (2019) |
| Clasificación de los riesgos | Cortés (2007); Ramos (2011); Veneros (2017); Panty (2019) |
| Estimación de los riesgos | <u>Fuentes (2011)</u> |
| Planificación de las acciones | Cortés (2007) |

Como resultado del estudio los autores consideran tener en cuenta en su propuesta cuatro aspectos que se relacionan con la bibliografía anterior los que están representados por la identificación, clasificación y estimación de los riesgos y finalmente la planificación de las acciones. Además, es importante aclarar que se incluye el diagnóstico de la situación actual del sistema de contratación económica definido en la línea de investigación.

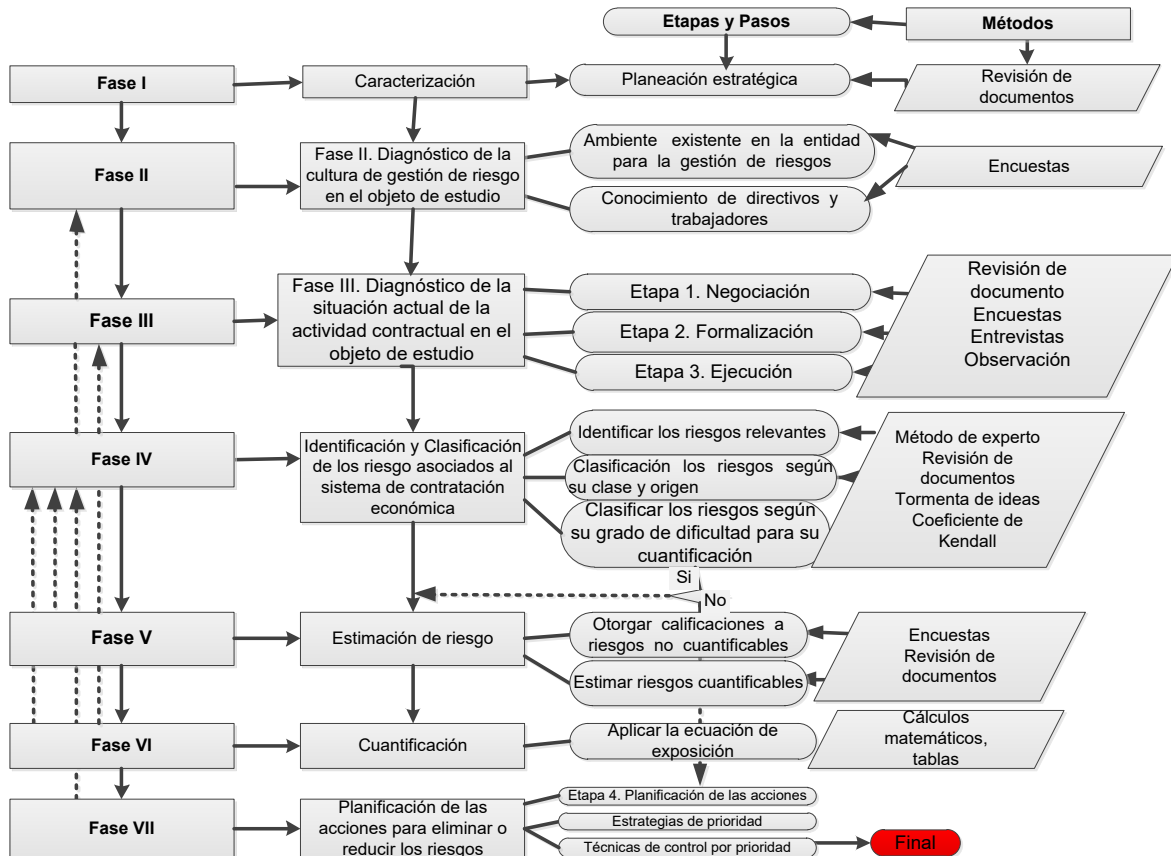
Para la descripción del procedimiento para la evaluación de los riesgos asociados al sistema de contratación económica, se presenta la figura 1, la cual fue conformada a partir de la bibliografía consultada correspondiente al sustento teórico, así como los antecedentes de la misma. Además, se realizó por los autores un estudio bibliográfico sustentado en literatura nacional e internacional donde defiende que, la evaluación de la dimensión sistema control interno dentro de la actividad contractual, se llevará a cabo mediante la evaluación del riesgo. Dicho procedimiento está compuesto por seis fases, cuatro etapas y veintiocho pasos.

El objetivo del mismo es disponer de una herramienta que permita la evaluación del riesgo asociado a la contratación económica en la actividad empresarial.

En la fase I, caracterización del objeto de estudio, 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 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 1. Procedimiento para la evaluación de los riesgos asociados al sistema de contratación económica



Todo lo anteriormente explicado sustentado en el objeto social, misión y visión y estructuras y funciones.

En la fase II, diagnóstico de la cultura de gestión de riesgo en el objeto de estudio, se aplican dos encuestas para medir el nivel de conocimiento que presentan, en cuanto a definir riesgos, contratación económica, así como los procedimientos existentes para su evaluación y los riesgos más comunes en la actividad contractual.

En la fase III, diagnóstico de la situación actual de la contratación en la entidad objeto de estudio, tiene como objetivo determinar la situación actual de la contratación mediante cada uno de los procesos por el que debe pasar la misma, para lo cual se recomiendan las etapas de negociación, formalización y ejecución.

En el caso de la primera, será la encargada de evaluar los tratos preliminares que se llevan a cabo ante la necesidad de formalizar la actividad contractual. Se tendrá en cuenta la descripción de la necesidad que se pretende satisfacer con la contratación, las apropiaciones presupuestales de cada parte y la verificación de los precios y taifas según las legislaciones vigentes.

Posteriormente, la etapa de formalización es el momento en que se elabora el contrato donde se tiene en cuenta fundamentalmente las responsabilidades y formas de pago, el análisis en cuanto a morosidad, las actualizaciones de las proformas de contratos, el funcionamiento de los comités de contratación, así como la participación del jurídico para dictaminar el contrato.

Finalmente, la etapa de ejecución establecida esencialmente para el seguimiento de la actividad, en la cual se considera necesario tener en cuenta la cancelación de contratos, los registros por cada modalidad y tipo de contrato y los procesos de reclamaciones desde el análisis de las causas hasta los procesos judiciales que puedan desencadenar.

En la fase IV, identificación y clasificación de los riesgos asociados al sistema de contratación económica, se sustenta en el criterio de los expertos en el tema, ya sea en la actividad contractual como la evaluación de riesgos. Para ello, se realiza la identificación de los riesgos más relevantes y su clasificación según su origen, clase y cuantificación.

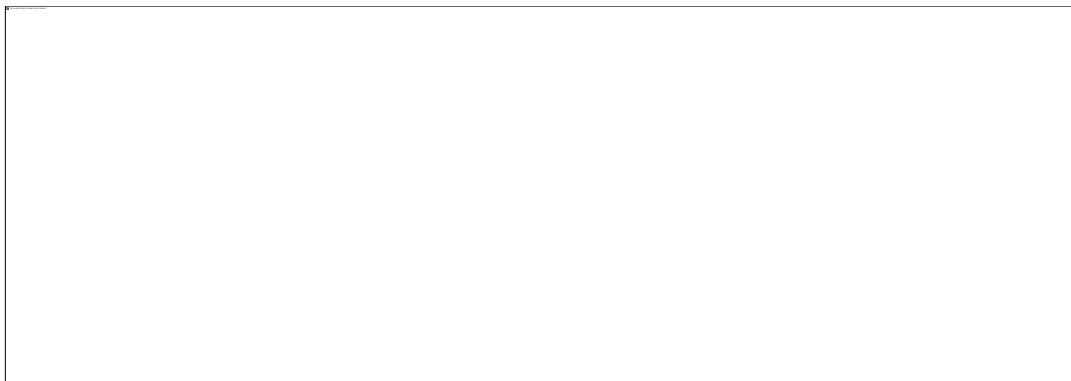
Posteriormente, en la fase V, estimación del riesgo, consiste en cuantificar o medir los riesgos para obtener un valor numérico y poder tener así una idea de su valor o costo para la entidad de dicho riesgo, es decir saber la frecuencia de ocurrencia con la repetición del mismo.

En la fase VI, cuantificación, su propósito es aplicar la ecuación de exposición ($PE = F * V$), expuesta en la tabla con el objetivo de saber el valor exacto del riesgo, teniendo en cuenta la búsqueda de los datos precisos para tener un dato real de mismo donde, PE es Pérdida esperada o Exposición; F: Frecuencia y V: Pérdida estimada.

En la última fase VII, asignar y tratar los riesgos, consiste en la planificación de las acciones para eliminar o reducir los riesgos y para ello, es necesario trazar estrategias de prioridad, técnicas de control por prioridad.

La propuesta anteriormente descrita fue validada teóricamente a partir del criterio de los expertos donde se tendrá en cuenta la valoración por cada una las fases que lo componen. En primer lugar, se aplicó el método de expertos a 13 candidatos, compuestos por profesores de la carrera de Contabilidad y Finanzas, auditores, jurídicos y económicos de diferentes empresa y personal con experiencia en la actividad comercial. Como resultados (tabla 2) se tiene 9 expertos.

Tabla 2. Métodos de experto

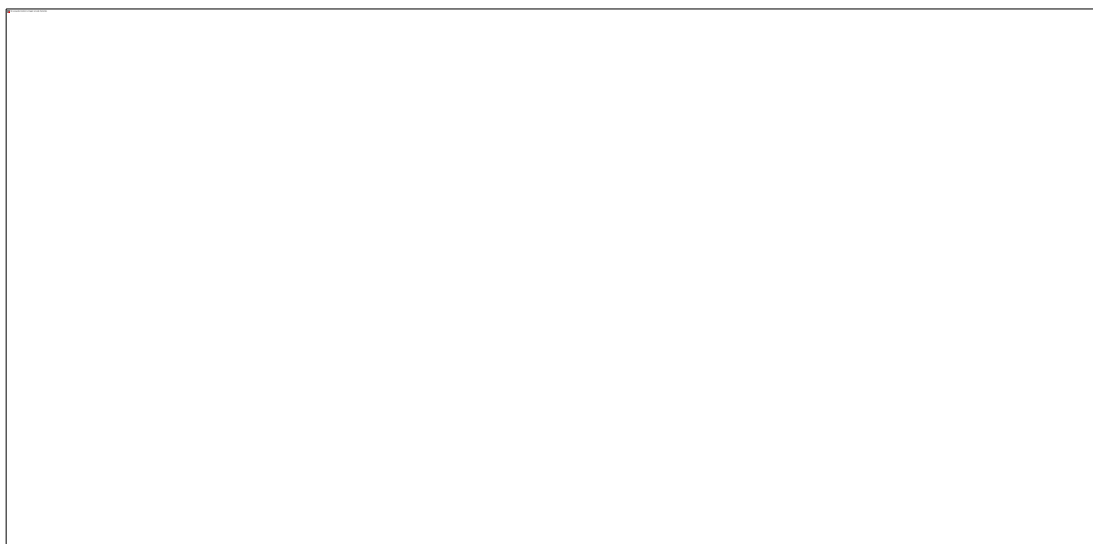
The table area is currently empty, showing only a rectangular border.

Las personas expertas fueron las siguientes: dos jurídicos, dos económicos, dos auditores del Centro Internacional Habana (CIH), un auditor interno y dos profesores del Departamento de Contabilidad y Finanzas (disciplina de auditoría y finanzas).

Para obtener la validación, se realizó por los autores un resumen del procedimiento, donde se dejó bien explícito el objetivo de cada una de las etapas profundizando en las fases IV, V, VI y VII, las cuáles están relacionadas directamente con la evaluación del riesgo. Se resume la valoración por escala de los nueve expertos en la tabla 3.

Las escalas utilizadas fueron aceptadas (A), no aceptada (NA) y medianamente aceptada (MA) donde estas dos últimas los expertos profundizaron en los cambios o adiciones que consideraron necesarios.

Tabla 3. Resumen del criterio de los expertos en la validación

A large empty rectangular box with a thin black border, intended for the content of Table 3.

A continuación, se muestra las observaciones realizadas en cada caso lo que facilitó el perfeccionamiento de la propuesta.

Fase II. Diagnóstico de la cultura de gestión de riesgo en el objeto de estudio. Fue en esencia propuesta por los expertos (E3, 4 y 5), con el objetivo de determinar el nivel de conocimiento que tienen en los objetos de estudios la gestión y evaluación de los riesgos.

Fase III. Diagnóstico de la situación actual del sistema de contratación económica en el objeto de estudio. Se sugiere (E1 y 8) en la etapa 1. Negociación, incluir componentes en

los requerimientos de las ofertas. Y en la etapa 3. Ejecución, cambiar el término cancelación de contrato por terminación y resolución del contrato (E1 y 9).

En la fase IV. Identificación y Clasificación de los riesgos asociados al sistema de contratación económica, se propone por los expertos (E6 y 8), incluir un método estadístico-científico que permita saber la concordancia entre el criterio de experto.

Y en la fase V. Estimación del riesgo, los expertos (E2 y E6) consideran: incluir la estimación de los riesgos no cuantificables.

Finalmente, se le presentó nuevamente la propuesta y fue aceptado la propuesta de procedimiento.

CONCLUSIONES

1. Dentro de las diversas definiciones sobre los procesos contractuales existe coincidencia en considerar que constituye un negocio jurídico por excelencia, podría considerarse al contrato como “un negocio jurídico (esfera de la voluntad de la libertad individual), bilateral (esfera de la igualdad de las partes) en cuya virtud se crean, modifican o extinguen relaciones jurídicas obligatorias.
2. Un manejo adecuado del riesgo permite a las entidades proporcionar un mayor nivel de certeza y conocimiento para la toma de decisiones relacionadas con la actividad contractual; mejorar la planeación de contingencias e incrementar el grado de confianza entre las partes y finalmente reducir la posibilidad de litigios.
3. El procedimiento que se propone cuenta de siete fases, cuatro etapas y veintiocho pasos los cuales traen consigo la aplicación de una metodología que contribuye a la solidez del mismo.

4. Los resultados de la validación en la segunda ronda fueron aceptados lo cual demuestra que la propuesta puede ser aplicada en otro momento y a diferentes sectores empresariales contribuyendo así a la generalización de la propuesta y a la validación de las investigaciones de la línea la cual pertenece.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bencomo Fariña, Y., & Acosta Cardoso, A. T. (2020). El proceso de contratación económica en el sector empresarial cubano. Fisuras y desafíos. *Revista Santiago*. 153. <https://santiago.uo.edu.cu/index.php/stgo/article/view/5233>
- Castro-Pozo, C. (2016). El control de riesgos en las contrataciones del Estado [Informes Especiales]. *Actualidad Gubernamental*, Article N° 87 http://aempresarial.com/web/revitem/50_18474_90881.pdf
- Catuche Campo, D., & Benavides Molina, S. (2017). *Diseño de un sistema de control interno para la compañía logística internacional SAS* [De grado Contador Público, Universidad Javeriana de Cali].
- Contraloría General de la República (CGR) (2011). Resolución 60/11 Normas del Sistema del Sistema de Control Interno. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/gaceta-oficial-no-13-extraordinaria-de-2011>
- Ceregido-Reyes, A., Valiente-Sandó, P. y Vega de la Cruz, L. O. (2020). Gestión de riesgos en la contratación en empresas constructoras: variables de diagnóstico. *Ciencias Holguín Revista Científica Trimestral*, 26 (1), 1-15. Disponible en: <https://www.redalyc.org/journal/1815/181562407001/181562407001.pdf>
- Consejo de Estado. (2012). Decreto Ley 304/2012 de la Contratación Económica del 1 de noviembre de 2012. No. 62(Ordinaria).

https://clasesvirtuales.ucf.edu.cu/pluginfile.php/10118/mod_folder/content/0/Legislaciones/Decreto-Ley%20304%20y%20Decreto%20310.pdf?forcedownload=1

- Cortés, J. (2007). *Gestión de riesgos en contratación pública*. Editorial Económica
- Fernández Pérez, O. A. (2020). *Contribución a la mejora del sistema de contratación económica en empresas estatales* [Trabajo de Diploma, Universidad de Matanzas]. <http://rein.umcc.cu/handle/123456789/1828>
- Fuentes, A. (2011). Métodos cuantitativos para la estimación de riesgos. *Revista de Finanzas Corporativas*, 12(3), 45-60.
- Gordon Suikovsky, E. A. (2023). *Contratación pública: Abuso de poder estatal y vulneración de derechos económicos en pago a proveedores en el Distrito metropolitano de Quito 2021* [Pregrado, Universidad Central del Ecuador]. <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/29627>
- Leyva Estupiñán, M. A., Lugo Arteaga, L., & Pérez Duharte, A. (2018). Las negociaciones ilícitas como delito funcional. Valoraciones dogmáticas y análisis comparado. *Revista de Derecho penal y Criminología*, 39(107), 133-153, Article 107. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7486086>
- López Hernández, A., & Martínez Montes, G. (2019). La gestión sistemática del riesgo en la contratación pública. Una oportunidad para la mejora. *Auditoría Pública*, 17 - 28, Article 73. <https://asocex.es/la-gestion-sistemica-del-riesgo-en-la-contratacion-publica-una-oportunidad-para-la-mejora/>
- Montalvo Palacios, I. (2015). *Contribución a la mejora del sistema de contratación económica en empresas estatales* [Maestría, Universidad de Matanzas].
- Morocco Flores, Z. R. (2019). *El control interno y su incidencia en los procesos de adquisiciones directas de bienes y servicios de la Universidad Nacional de Altiplanos de Puno* [Maestría, Universidad Nacional de Altiplanos]. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/11256>

- Panty, L. (2019). Evaluación de riesgos en sistemas contractuales. *Revista de Derecho penal y Criminología*.
- Ramos, M. (2011). Clasificación de riesgos en entidades públicas. *Journal of Public Administration*, 8(2), 112-130.
- Restrepo Oramas, C. A. (2018). Inteligencia artificial aplicada a la gestión de riesgos. . *Finanzas y Auditorias (XIII CIFA)*.
http://www.aba.org.do/images/CIFA2018/Entrega_Carlos_Restrepo.pdf
- Rodríguez Rodríguez, L. (2021). Diseño de procedimiento para el control de los aspectos económicos financieros en los contratos económicos.
- Sanromán Aranda, R. (2020a). El contrato escrito en el mundo del derecho *Perfiles de las Ciencias Sociales*, 7(14), 1-16.
<https://revistas.ujat.mx/index.php/perfiles/article/view/3798>
- Sanromán Aranda, R. (2020b). El contrato escrito en el mundo del derecho ¿será un requisito sine qua non para la actividad empresarial? *Emerging Trends in Education*, 7(14). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9493330>
- Soto Alemán, L. (2019). Sector privado y contrato económico: reflexiones en el marco de la actualización del modelo económico cubano. *Estudios del Desarrollo Social*, 7(3), 245-257.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2308-01322019000300020&lng=es&tlng=es
- Vega de la Cruz, L. O. P. P., M. C.; Moreno Pino, M.R. (2017). El chinchorro de gestión de riesgos como filosofía moderna de mejora en la dirección. *Pensamiento y Gestión*(43), 66-88. <http://dx.doi.org/10.14482/pege.43.10581>
- Veneros, R. (2017). Identificación de riesgos en procesos de contratación. *Revista Internacional de Auditoría*, 15(4), 78-95.

Declaración de conflicto de intereses

Los autores se responsabilizan con el contenido del artículo y declaran no tener asociación personal o comercial que pueda generar conflictos de interés en relación con este. Además, certifican que todos los documentos presentados son libres de derecho de autor o con derechos declarados y, por lo tanto, asumen cualquier litigio o reclamación relacionada con derechos de propiedad intelectual, exonerando de toda responsabilidad a la Revista Cubana de Finanzas y Precios.

Contribución de los autores

| Taxonomía de Roles Colaboradores | Nombre del colaborador o autor según contribución |
|---|--|
| 1. Conceptualización | Ilvia Montalvo Palacios, Pilarín Baujín Pérez |
| 2. Redacción - primera redacción | Ilvia Montalvo Palacios, Dany Ortiz Díaz |
| 3. Redacción - revisión y edición | Pilarín Baujín Pérez, Nury Hernández de Alba Álvarez |
| 4. Investigación | Ilvia Montalvo Palacios, Pilarín Baujín Pérez, Dany Ortiz Díaz, Nury Hernández de Alba Álvarez |
| 5. Metodología | Ilvia Montalvo Palacios, Dany Ortiz Díaz |

Declaración de disponibilidad de datos de investigación

En correspondencia con las buenas prácticas internacionales los autores deberán explicitar con X una de las siguientes opciones (la más apropiada según el caso):

- Sin datos generados: (este estudio no generó nuevos datos; se basó en análisis de fuentes secundarias disponibles en fuentes públicas.
- Datos abiertos: (los datos brutos, códigos y materiales están disponibles públicamente en [nombre del repositorio, ej. Scielo Data, Figshare, Zenodo] bajo la

licencia [tipo de licencia, ej. Creative Commons CC BY 4.0]. enlace permanente: [DOI/URL])

- Datos bajo embargo: ____ (los datos estarán accesibles a partir de [fecha] debido a restricciones de propiedad intelectual. Solicitudes previas pueden dirigirse al autor correspondiente).
- Restricciones éticas o legales: ____ (los datos no pueden compartirse públicamente para proteger la privacidad/seguridad de los participantes. Acceso controlado disponible mediante solicitud justificada a [institución/comité ético, ej. Comité Ético de la Universidad X])

Declaración de uso de la inteligencia artificial

Los autores declaran () que han empleado alguna herramienta basada en Inteligencia Artificial para mejorar aspectos de redacción, ortografía y formato del manuscrito; así como que no ha sido elaborado totalmente con herramientas basadas en Inteligencia Artificial. () si existen conflictos de interés, se realicen los descargos de responsabilidad y se explicita cualquier aspecto relacionado con el uso de IA, por lo que se cumplen los requerimientos establecidos en la Política Editorial de la revista.