

GACETA OFICIAL

DE LA REPÚBLICA DE CUBA

MINISTERIO DE JUSTICIA

EXTRAORDINARIA

LA HABANA, LUNES 28 DE ABRIL DE 2014

AÑO CXII

Sitio Web: <http://www.gacetaoficial.cu/> — Calle Zanja No. 352 esquina a Escobar, Centro Habana

Teléfonos: 878-3849, 878-4435 y 873-7962

Número 21

Página 241

CONSEJO DE ESTADO

RAÚL CASTRO RUZ, Presidente del Consejo de Estado de la República de Cuba.

HAGO SABER: Que el Consejo de Estado ha considerado lo siguiente:

POR CUANTO: El Decreto-Ley No. 252 “Sobre la Continuidad y el Fortalecimiento del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Cubano”, de 7 de agosto de 2007 puso en vigor las disposiciones que permiten garantizar la generalización de las experiencias en la aplicación del Perfeccionamiento Empresarial, las que resulta necesario modificar para ajustarlo a la actualización del modelo económico cubano.

POR TANTO: El Consejo de Estado, en el ejercicio de las atribuciones que le han sido conferidas por el artículo 90 inciso c) de la Constitución de la República de Cuba, ha adoptado el siguiente:

DECRETO-LEY No. 320

MODIFICATIVO

DEL DECRETO-LEY NO. 252

“SOBRE LA CONTINUIDAD

Y EL FORTALECIMIENTO DEL SISTEMA DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN EMPRESARIAL CUBANO”

ARTÍCULO ÚNICO: Modificar el inciso u) del artículo 3 del Decreto-Ley No. 252 de 7 de agosto de 2007, el que queda redactado como sigue:

“u) la planificación empresarial constituye una herramienta fundamental de la dirección de la empresa para el logro de sus objetivos y el incremento de los aportes a la sociedad socialista”.

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA: Se deroga el inciso v) del artículo 3 del Decreto-Ley No. 252 de 7 de agosto de 2007.

SEGUNDA: El presente Decreto-Ley entra en vigor a partir de su publicación en la Gaceta Oficial de la República.

TERCERA: El Ministro de Justicia, dentro de los treinta días posteriores a la entrada en vigor del presente Decreto-Ley, publica en la Gaceta Oficial de la República de Cuba, una versión debidamente actualizada, revisada y concordada con lo dispuesto en el presente Decreto-Ley.

DADO en el Palacio de la Revolución, en La Habana, a los 30 días del mes de enero de 2014.

Raúl Castro Ruz

Presidente del Consejo
de Estado

CONSEJO DE MINISTROS

DECRETO No. 323

POR CUANTO: El Decreto No. 281, de fecha 16 de agosto de 2007, tal como quedó modificado por los decretos Nos. 284 y 303, de 30 de septiembre de 2010 y 12 de octubre 2012, respectivamente, puso en vigor el “Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión Empresarial Estatal”, y en estos momentos resulta necesario atemperarlo a tenor de los cambios ocurridos con la actualización del régimen económico cubano.

POR TANTO: El Consejo de Ministros, en ejercicio de las atribuciones que le están conferidas en el inciso k) del artículo 98 de la Constitución de la República de Cuba, decreta lo siguiente:

**DE LA MODIFICACIÓN DEL DECRETO
No. 281, “REGLAMENTO
PARA LA IMPLANTACIÓN
Y CONSOLIDACIÓN DEL SISTEMA
DE DIRECCIÓN Y GESTIÓN
EMPRESARIAL ESTATAL”**

ARTÍCULO ÚNICO.- Modificar los artículos 8; 28; 29; 30; 31; 32; 56; 57; 58; 62; 64; 65; 76; 77; 85; 87; 90; 201; 347; 355; 420; 517; 530; 532; 596; 619; 620 y 643, los que quedan redactados como sigue:

ARTÍCULO 8.- A los efectos del proceso de Perfeccionamiento Empresarial, se considera empresa de nueva creación aquella que:

- a) Surge por primera vez y no tiene más de un año de creada, incluyendo las unidades presupuestadas y sociedades mercantiles que se convierten en empresas; y
- b) la fecha de la emisión de su primer estado financiero no exceda los dieciocho meses, contados desde la fecha de su creación.

ARTÍCULO 28.- Una vez culminado el diseño del sistema a implantar en la empresa y de haber concluido el expediente final de Perfeccionamiento Empresarial, la dirección de la empresa tiene que discutir con cada colectivo de trabajadores y con el consejo de dirección el expediente elaborado, y explicar, detalladamente, en qué consisten las principales transformaciones que se lograrán con la aplicación del sistema en esta, con la finalidad de enriquecer el expediente con las propuestas que se formulen, así como aclarar cualquier duda que sobre este particular pueda existir en el colectivo de trabajadores.

Una vez aprobado el expediente de Perfeccionamiento Empresarial en el consejo de dirección de la empresa, se propone la aprobación del Perfeccionamiento Empresarial al Grupo Gubernamental, a través de la organización superior de dirección, Organismo o Consejo de la Administración, según corresponda.

Se comienzan a desarrollar acciones de preparación del director general de la empresa y de los directores de las áreas de contabilidad y finanzas y fuerza de trabajo, para la defensa del expediente elaborado ante los organismos superiores, manteniéndose la preparación de los trabajadores en el conocimiento del expediente, en lo que a cada uno le corresponda.

ARTÍCULO 29.- Defensa y aprobación del expediente y resumen en el Grupo Ejecutivo: consiste en

el análisis, por el Grupo Ejecutivo, del resumen del expediente presentado por la empresa.

El director general de la empresa, el director de contabilidad y finanzas, y el de fuerza de trabajo, así como otros directivos designados por el director general, defenderán su expediente final ante el Grupo Ejecutivo; ellos tendrán que exponer, no solo las principales medidas que son descritas en el expediente, sino, además, dejar claramente demostrado, cuáles son las ventajas y eficiencia que obtendrá la empresa al incorporarse al Sistema de Dirección y Gestión.

ARTÍCULO 30.- Paralelamente a la defensa del expediente de Perfeccionamiento Empresarial en el Grupo Ejecutivo, se deberán garantizar por la empresa u organización superior de dirección, según corresponda, las siguientes exigencias (sexto paso):

1. Tener avalado satisfactoriamente por el Ministerio del Interior el Sistema de Seguridad y Protección, lo que se coordina por el Grupo Ejecutivo con la Dirección de Protección del mencionado Organismo;
2. tener aprobado el objeto social por el Ministerio de Economía y Planificación;
3. tener aprobada la categoría de la empresa por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social; y
4. haber cumplido lo establecido en el último párrafo del artículo 13, con relación a la quinta pleca del artículo 11 de este Reglamento, en cuanto al cumplimiento del control interno avalado por la certificación de la contabilidad.

ARTÍCULO 31.- Una vez cumplido lo establecido en los artículos 29 y 30, el Grupo Ejecutivo dictaminará sobre el expediente, proponiendo la aprobación del Perfeccionamiento Empresarial al Grupo Gubernamental.

ARTÍCULO 32.- La aprobación del Perfeccionamiento Empresarial por el Grupo Gubernamental se emite, una vez que sus miembros, mediante acuerdo, manifiesten la aceptación de la propuesta, a partir del dictamen elaborado por el Grupo Ejecutivo del Perfeccionamiento Empresarial.

Este Acuerdo se notifica al jefe del Organismo o presidente del Consejo de la Administración Provincial y a las instituciones que corresponda.

ARTÍCULO 56.- Las empresas y organizaciones superiores de dirección que ya tienen autorizado aplicar el Sistema de Dirección y Gestión, al aprobarse el presente Reglamento, deben acometer de inmediato las siguientes acciones:

- Estudio en el consejo de dirección de la empresa del Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión;
 - organizar seminarios con los cuadros de las organizaciones para el estudio del Decreto-Ley y el presente Reglamento;
 - ejecutar, por los jefes directos, la capacitación de los trabajadores sobre el Decreto-Ley y el presente Reglamento; para ello se podrán imprimir documentos aclaratorios, cartillas, hacer reuniones de estudio, uso de la radiobase, murales, u otros;
 - el Grupo del Perfeccionamiento de la empresa presentará al consejo de dirección cronogramas para:
 1. La elaboración de los diagnósticos del estado de cada uno de los cuatro nuevos sistemas (Gestión del Capital Humano, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de la Innovación y Sistema de Comunicación Empresarial);
 2. creación de equipos de trabajo para la elaboración de cada nuevo sistema (Gestión del Capital Humano, Sistema de Gestión Ambiental, Sistema de Gestión de la Innovación y Sistema de Comunicación Empresarial) en correspondencia con lo expuesto en el presente Reglamento;
 3. aprobación del plan de trabajo para la confección de los referidos sistemas en la empresa u organización superior de dirección; y
 4. coordinar la asesoría necesaria a emplear por la empresa (universidades, expertos, empresas especializadas, entre otros).
 - análisis y aprobación, en el consejo de dirección, de los nuevos sistemas y el plan de acción para su instrumentación;
 - comienzo de la instrumentación en la empresa u organización superior de dirección de cada nuevo sistema;
 - control mensual, en el consejo de dirección, de la aplicación práctica en la empresa de nuevos sistemas. Medir resultados con indicadores escogidos; y
 - control sobre los sistemas por entidades externas.
- Es responsabilidad de los organismos y de las organizaciones superiores de dirección, que las empresas que están autorizadas a aplicar el Sistema de Dirección y Gestión incorporen los cuatro nuevos sistemas previstos en las Bases Generales.

Las empresas tendrán un plazo de hasta dos (2) años para aplicar los cuatro (4) nuevos sistemas, a partir de la promulgación del Reglamento para la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión.

ARTÍCULO 57.- La organización superior de dirección surge por una necesidad de la dirección que se sustenta en: la separación de las funciones estatales de las empresariales, organizar las empresas en correspondencia a intereses estatales, semejanzas tecnológicas y productivas, flexibilizar los procesos de dirección, lograr urgencia en la solución de los problemas y la necesidad del control.

Son organizaciones empresariales, que deben aportar con su gestión beneficio práctico a las empresas que la integran. Tienen personalidad jurídica independiente. El financiamiento de sus gastos se lleva a cabo a partir de los aportes que las empresas que la integran realizan con cargo a sus gastos.

ARTÍCULO 58.- Se denomina grupo empresarial a aquella organización superior de dirección subordinada o atendida por un Organismo, Consejo de la Administración Provincial, o el Consejo de Ministros, a la que se le subordinan entidades con diferentes estructuras de producción y funciones sociales. Las empresas que forman parte del grupo empresarial no tienen necesariamente una interrelación directa entre sí y pueden tener diferentes tecnologías.

ARTÍCULO 62.- Las uniones, como regla, financian sus gastos corrientes a partir de los aportes que hacen las empresas con cargo a sus gastos. Y excepcionalmente, en aquellos casos donde la interrelación económica conlleve al funcionamiento de la unión y sus empresas como un sistema integrado, funcionará bajo el principio de cubrir sus gastos con sus ingresos generando un margen de aporte a la sociedad, a partir del resultado de su propia actividad económica productiva, estableciéndose en estos casos, entre la unión y sus empresas, relaciones monetarias mercantiles.

ARTÍCULO 64.- Las principales funciones que deberán cumplir las organizaciones superiores de dirección son:

1. Mantenerse actualizadas y cumplir la legislación vigente, dominando particularmente aquella aplicable en su ámbito de competencia;
2. dirigir y organizar la aplicación del Sistema de Dirección y Gestión en la organización

- superior de dirección, así como orientar a las empresas las acciones a desarrollar en la implantación del Sistema de Dirección y Gestión, controlando su cumplimiento;
3. elaborar las resoluciones necesarias para instrumentar las transformaciones organizativas que aseguran la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión en la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
 4. elaborar e implantar la Base Reglamentaria a aplicar en la organización superior de dirección, así como los aspectos establecidos en los diferentes sistemas de este Reglamento, orientando y controlando este aspecto en las empresas;
 5. dar cumplimiento al cronograma de implantación establecido en el expediente final de Perfeccionamiento Empresarial de la organización superior de dirección, así como controlar este aspecto en las empresas;
 6. realizar periódicamente diagnósticos de la situación de la organización superior de dirección, elaborando los planes de acción que permitan resolver los problemas existentes, así como controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 7. controlar sistemáticamente la implantación de los distintos sistemas de la gestión empresarial, en todas las empresas que agrupen;
 8. elaborar y actualizar la estrategia integral de la organización superior de dirección, evaluar su cumplimiento periódicamente en el consejo de dirección, tomando las medidas necesarias para rectificar desviaciones, así como orientar y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 9. elaborar cada año los objetivos a alcanzar en la organización superior de dirección, en correspondencia con la estrategia empresarial aprobada, controlar periódicamente su cumplimiento, así como orientar y controlar que las empresas cumplan este aspecto;
 10. dirigir al personal y orientar las acciones de la organización superior de dirección para el cumplimiento eficiente de la misión asignada;
 11. diseñar el funcionamiento de la organización superior de dirección sobre la base de estructuras planas y por procesos, así como orientar y controlar que las empresas tengan igualmente estructuras planas y flexibles, adecuadas a su tecnología y objeto social;
 12. controlar que las empresas subordinadas produzcan y presten sus servicios en correspondencia con lo aprobado en el objeto social;
 13. establecer las funciones y las facultades que debe desarrollar cada nivel de dirección de la organización superior de dirección, en correspondencia con la estructura establecida, seleccionando el personal idóneo para el desempeño de las mismas, así como controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 14. evaluar la creación, extinción o fusión de empresas de su Organismo o Consejo de la Administración Provincial;
 15. garantizar una estrecha colaboración con las organizaciones del Partido, el Sindicato y la Juventud, con las empresas y otros órganos y organismos del Estado y consejos de la Administración provinciales con los que tenga relaciones; controlando en las empresas el cumplimiento de este aspecto;
 16. elaborar, reglamentar y aplicar el funcionamiento de los órganos de dirección colectiva de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 17. programar las reuniones y otras actividades principales a desarrollar en la organización superior de dirección, así como controlar este aspecto en las empresas;
 18. rendir cuenta periódicamente, a la instancia correspondiente, del desempeño y del resultado de la gestión de toda la organización; organizar el proceso de rendición de cuentas en las diferentes áreas de la organización superior de dirección y empresas ante su consejo de dirección; y controlar el cumplimiento de este aspecto;
 19. diseñar e implantar el procedimiento que organiza el sistema de trabajo con los cuadros de la organización superior de dirección y sus reservas, en correspondencia con los lineamientos que a estos efectos se emiten por el Gobierno; así como orientar y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 20. determinar, de conjunto con los trabajadores, los valores que distinguen y deben jerarquizarse en la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;

21. elaborar, de conjunto con la organización sindical, el reglamento para la estimulación moral de los trabajadores de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
22. elaborar, de conjunto con la organización sindical, el procedimiento que garantiza la participación de los trabajadores en la dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
23. involucrar a los trabajadores en las tareas del control interno y garantizar que participen en toda la gestión del mismo, determinando riesgos y medidas a tomar para evitar los daños a la propiedad estatal, así como orientar y controlar que las empresas cumplan con este tema;
24. elaborar e implantar, de conjunto con la organización sindical, el sistema de atención al hombre en la organización superior de dirección, así como controlar este aspecto en las empresas;
25. analizar con los trabajadores, sistemáticamente, los resultados obtenidos en la gestión de la organización superior de dirección y el cumplimiento del presupuesto de gastos aprobado, el cumplimiento del consolidado de los indicadores directivos de las empresas; y orientar y controlar que las empresas cumplan este aspecto;
26. orientar y controlar en las empresas la realización de estudios para una correcta aplicación del sistema de organización de la producción de bienes y servicios;
27. distribuir, en interés de cumplir el pedido estatal, las producciones y servicios seleccionados, entre las empresas atendidas que agrupa y controlar su cumplimiento;
28. elaborar el reglamento que organiza el mantenimiento sistemático de inmuebles, muebles, medios y equipos en la organización superior de dirección, controlando sistemáticamente su cumplimiento y que las empresas elaboren dicho reglamento y lo apliquen con la calidad requerida;
29. elaborar el procedimiento para la organización de los abastecimientos y las compras de insumos o productos para la actividad de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
30. orientar y controlar que en cada empresa se diseñe y aplique un procedimiento que organice la actividad metrológica que cumpla con los requisitos establecidos por el Servicio Nacional de Metrología;
31. aplicar el sistema de gestión de la calidad de la organización superior de dirección, certificándolo o avalándolo con las entidades autorizadas, según cronograma elaborado, así como orientar y controlar en las empresas su cumplimiento;
32. elaborar el manual de la calidad de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
33. organizar el funcionamiento del consejo de calidad en la organización superior de dirección, reglamentándolo, así como su orientación y control en las empresas;
34. elaborar las normas de consumo material y los índices de intensidad energética en la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
35. orientar y controlar que las empresas realicen el programa de estudios sobre organización del trabajo, así como el cumplimiento del mismo y sus resultados;
36. diseñar, de conjunto con la organización sindical, e implantar el procedimiento para la incorporación al empleo de los trabajadores, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
37. garantizar que el ingreso, permanencia, promoción y selección a cursos de capacitación, de los trabajadores de la organización superior de dirección, se realice teniendo en cuenta el principio de la idoneidad demostrada;
38. elaborar, de conjunto con el sindicato, el reglamento de la idoneidad demostrada y garantizar el cumplimiento de lo establecido a través de evaluaciones periódicas de los trabajadores de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
39. elaborar y aplicar el reglamento de trabajo de los comités de expertos de la organización superior de dirección, organizar su funcionamiento, así como controlar este aspecto en las empresas;
40. evaluar, de conjunto con la organización sindical, el período de prueba para cada cargo a utilizar, en correspondencia con la complejidad y responsabilidad, elaborando el proce-

- dimiento que norma este aspecto en la organización superior de dirección, así como controlar el cumplimiento de este tema en las empresas;
41. determinar, de conjunto con el sindicato, los cargos por designación de la organización superior de dirección, así como aquellos cargos cuya ocupación determinan la categoría de funcionarios, y controlar este aspecto en las empresas;
 42. evaluar e implantar, de conjunto con la organización sindical, el régimen de trabajo, y descanso y el horario de trabajo a aplicar en la organización superior de dirección, según lo establecido, así como controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 43. garantizar que el personal de la organización superior de dirección desempeñe y desarrolle sus actividades de acuerdo con las exigencias establecidas para cada cargo, así como controlar este aspecto en las empresas;
 44. elaborar, de conjunto con la organización sindical, el reglamento para evaluar el desempeño de los trabajadores que integran la organización superior de dirección, así como controlar su cumplimiento en las empresas;
 45. evaluar el desempeño del personal que labora en la organización superior de dirección y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 46. organizar el trabajo en la organización superior de dirección según la carga de labores y sobre la base del perfil amplio, elaborar los profesiogramas de los puestos de trabajo, priorizando los puestos claves, así como orientar y controlar su cumplimiento en las empresas;
 47. elaborar el procedimiento para la creación de nuevos cargos de trabajo, definiendo el método de evaluación a emplear en la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
 48. elaborar e implementar el plan de capacitación y desarrollo de los trabajadores y cuadros de la organización superior de dirección, en correspondencia con las características de los puestos de trabajo y la determinación de las necesidades de aprendizaje, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
 49. diseñar las medidas necesarias a implantar para fortalecer la disciplina en la organización superior de dirección y controlar este aspecto en las empresas que atiende;
 50. elaborar, con la amplia participación de los trabajadores y la organización sindical, el Reglamento Disciplinario Interno de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar que las empresas cuenten con este reglamento;
 51. determinar los diferentes salarios de la escala a aplicar a los cuadros, en correspondencia con la categoría aprobada para la organización superior de dirección, garantizando que no se produzcan ni igualdades ni incongruencias salariales, controlando que en las empresas se cumpla con este principio;
 52. evaluar y aplicar el tratamiento salarial que corresponde a los especialistas principales de la organización superior de dirección y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 53. garantizar que todos los trabajadores de la organización superior de dirección tengan vinculado su salario a los resultados del trabajo que realizan y controlar este aspecto en las empresas;
 54. confeccionar, de conjunto con la organización sindical, el reglamento de los sistemas de pagos de la organización superior de dirección, controlando este aspecto en las empresas, así como evaluar periódicamente en el consejo de dirección los resultados y el costo-beneficio de los sistemas de pagos que se aplican, controlándolo en las empresas;
 55. elaborar el reglamento que norma los pagos adicionales legalmente aprobados en la organización superior de dirección, así como orientar y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
 56. elaborar el reglamento de pago por el alto desempeño en la organización superior de dirección, orientando y controlando su cumplimiento en las empresas;
 57. evaluar la factibilidad económica de aplicar el pago adicional del Perfeccionamiento Empresarial en la organización superior de dirección y en las empresas subordinadas;
 58. elaborar y controlar el cumplimiento del reglamento de estimulación en CUC de la organización superior de dirección, en los ca-

59. aplicar a los trabajadores de la organización superior de dirección, en correspondencia con lo establecido, el tratamiento ante la ocurrencia de interrupciones laborales, así como orientar y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
60. evaluar el personal propuesto a declarar como disponible en la organización superior de dirección, aplicando según lo establecido, el tratamiento que corresponde, así como orientar y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
61. orientar y controlar que en las empresas se ejecuten estudios para la evaluación de riesgos por desastres naturales, tecnológicos y sanitarios;
62. elaborar e implantar el Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo en la organización superior de dirección y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
63. organizar y controlar en la organización superior de dirección el sistema de seguridad y protección física, planificar las medidas a tomar, a fin de preservar los equipos, medios, materiales e información, así como orientar y controlar su cumplimiento en las empresas;
64. confeccionar y mantener actualizado el plan de las demandas de tiempo de paz para los órganos de la defensa, la reserva estatal y la defensa civil y controlar este aspecto en las empresas;
65. confeccionar y conciliar los planes de la demanda en situaciones excepcionales con los órganos de la defensa y controlar este aspecto en las empresas;
66. confeccionar y compatibilizar con los órganos de la defensa civil los planes contra catástrofes;
67. orientar y controlar la elaboración e implantación del sistema de gestión ambiental en las empresas;
68. orientar y controlar en las empresas la introducción de nuevas técnicas e innovaciones de efectividad comprobada;
69. controlar el cumplimiento de los planes de generalización en cada empresa;
70. diseñar e implantar el sistema de inteligencia empresarial, que permita la actualización de los conocimientos del personal de la organización superior de dirección y controlar el cumplimiento de este aspecto en las empresas;
71. garantizar el cumplimiento de lo establecido en materia de propiedad industrial y de derecho de autor en la organización superior de dirección y controlar el cumplimiento de este aspecto en todas las empresas;
72. apoyar el movimiento de innovadores y racionalizadores y al movimiento del Fórum de Ciencia y Técnica, promoviendo la generalización de las mejores experiencias surgidas en las empresas;
73. dirigir, coordinar y controlar el proceso de elaboración del plan anual en la organización superior de dirección, en correspondencia con las indicaciones establecidas por los organismos y consejos de la Administración provinciales, según corresponda;
74. orientar y controlar que las empresas elaboren el procedimiento que establece la organización del proceso de planificación, en correspondencia con lo establecido por los organismos correspondientes y consejos de la Administración provinciales;
75. controlar en las empresas la participación de los trabajadores desde la concepción inicial del plan y la introducción de aquellas medidas propuestas que sean factibles;
76. elaborar el presupuesto de gastos de la organización superior de dirección, determinando las necesidades de financiamiento a asumir por las empresas, y una vez aprobado por el Organismo o Consejo de la Administración Provincial, según corresponda, controlar periódicamente su ejecución, tomando las medidas para garantizar el ahorro;
77. analizar los proyectos de planes anuales de las empresas, exigiendo el incremento de la eficiencia, la reducción de los gastos, el incremento de los aportes al Estado, la producción seleccionada y la productividad;
78. presentar y defender el plan anual de las empresas en la Junta de Gobierno, de estar creada, y, posteriormente, en el Organismo rector correspondiente y controlar que cada empresa tenga aprobado su plan anual por el jefe de la organización superior de dirección, Organismo o Consejo de la Administración Provincial, según corresponda;
79. analizar periódicamente el cumplimiento de los planes en las empresas, evaluando las

- medidas a implantar para garantizar su cumplimiento;
80. orientar y controlar que las empresas elaboren el Manual de Contabilidad de Costos;
 81. orientar y controlar que las empresas elaboren el Sistema de Costos de la Calidad;
 82. garantizar el funcionamiento del Comité de Contratación de la organización superior de dirección; orientar y controlar el funcionamiento de estos en las empresas;
 83. elaborar y aplicar el procedimiento de la contratación económica de la organización superior de dirección, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
 84. elaborar el manual de contabilidad de la organización superior de dirección y tomar las medidas organizativas para su correcto funcionamiento; controlar que las empresas tengan elaborado el mencionado manual y que sus operaciones se rijan por este;
 85. emitir periódicamente los estados financieros, en correspondencia con los requerimientos establecidos por el Organismo correspondiente del Estado, en términos de tiempo, calidad y veracidad; controlar este aspecto en las empresas;
 86. garantizar que los sistemas contable-financieros soportados en tecnologías de la información a emplear estén certificados por la autoridad competente y controlar este aspecto en las empresas;
 87. certificar anualmente los estados financieros de la organización superior de dirección con entidades autorizadas, así como orientar y controlar este aspecto en las empresas;
 88. diseñar, armonizar, implementar y autocontrolar, de forma sistemática, el Sistema de Control Interno y validar el de las dependencias que le están subordinadas de acuerdo con su estructura;
 89. organizar racionalmente controles integrales a las empresas;
 90. elaborar y controlar sistemáticamente el cumplimiento del plan de prevención de riesgos en la organización superior de dirección y controlar este aspecto en las empresas;
 91. evaluar con cada empresa los resultados deficientes en la gestión demostrados en auditorías y controles, analizar las causas de las deficiencias detectadas y las medidas disciplinarias, laborales, técnicas, económicas, organizativas y salariales que procedan;
 92. analizar las propuestas del destino de los activos fijos tangibles ociosos que son administrados por las empresas;
 93. organizar la actividad de tesorería, teniendo en cuenta las características, condiciones y la necesidad real de asumirla en la organización superior de dirección;
 94. cumplir con rigor y calidad las orientaciones establecidas en el uso de la moneda convertible (CUC) en la organización superior de dirección y controlar este aspecto en las empresas;
 95. evaluar los índices financieros obtenidos en la gestión empresarial y tomar las medidas necesarias para erradicar las desviaciones y controlar el cumplimiento en las empresas;
 96. garantizar, según lo dispuesto en cada caso, el pago de los tributos correspondientes de la organización superior de dirección en tiempo y forma; controlar en las empresas el pago de sus obligaciones tributarias;
 97. documentar la totalidad de las cuentas por cobrar y pagar y establecer convenios de cobros y pagos con clientes y suministradores, en los casos que correspondan, así como orientar y controlar en las empresas una eficiente gestión de cobros y pagos;
 98. orientar y controlar la elaboración, evaluación y cumplimiento permanente de los flujos de efectivo de las empresas;
 99. analizar las propuestas de las empresas para la creación de las reservas provenientes de las utilidades después del impuesto y sus cuantías, según lo dispuesto a estos efectos por el Organismo correspondiente;
 100. evaluar las necesidades de créditos bancarios, fundamentar su amortización siempre que proceda, en un banco o institución financiera no bancaria;
 101. desarrollar funciones en el manejo de los recursos financieros y materiales de la organización superior de dirección;
 102. orientar y controlar la correcta formación de precios en las empresas que corresponda;
 103. organizar racionalmente el sistema de información a implantar en la organización superior de dirección y controlar este aspecto en las empresas;
 104. elaborar el reglamento de información de la organización superior de dirección (interna y externa), los cuadros de mando de la direc-

- ción de cada jefe, orientar y controlar en las empresas el cumplimiento de este aspecto;
105. elaborar la política de informatización y automatización de la gestión en correspondencia con las normas generales establecidas por el Organismo o Consejo de la Administración Provincial y controlar el cumplimiento de la misma en las empresas;
 106. orientar y controlar que las empresas organicen la actividad de mercadotecnia;
 107. orientar y controlar que en las empresas se realicen estudios de factibilidad de nuevas inversiones y mejoras de productos y servicios;
 108. diseñar, de conjunto con las empresas, las acciones a implantar para cumplir con la política de exportaciones de productos y servicios aprobada por la Dirección del país y controlar su aplicación en las empresas;
 109. diseñar e implantar el Sistema de Comunicación de la organización superior, así como orientar y controlar el cumplimiento de este sistema en las empresas;
 110. elaborar el Manual de Gestión de Comunicación y el Manual de Identidad Corporativa y comprobar su elaboración en las empresas;
 111. establecer una adecuada comunicación entre la dirección general, las áreas de regulación y control y los trabajadores en general de la organización superior de dirección; controlar en las empresas este aspecto; y
 112. cualquier otra que se determine por el Grupo Gubernamental.

ARTÍCULO 65.- Los directores generales de las organizaciones superiores de dirección son sus representantes legales y, para el desarrollo de sus funciones, estarán investidos de las siguientes facultades:

1. Decidir las acciones a tomar en la organización superior de dirección, que garanticen el conocimiento y cumplimiento de la legislación establecida en el país, y dominar las que le corresponden cumplir por ley;
2. aprobar el cronograma general para la entrada al proceso de Perfeccionamiento Empresarial de la organización superior de dirección;
3. aprobar la creación del grupo de perfeccionamiento responsabilizado con el desarrollo de los diagnósticos en la organización superior de dirección y la elaboración del expediente y, también, el plan de medidas a implantar para

- solucionar deficiencias y problemas detectados en los diagnósticos;
4. aprobar los diagnósticos de las empresas que lo integran y de la organización superior de dirección y, después de elaborado el expediente, tramitar la eventual aprobación del Perfeccionamiento Empresarial;
 5. aprobar las variaciones y transformaciones necesarias a efectuar en el cronograma de implantación del Sistema de Dirección y Gestión de la organización superior de dirección;
 6. aprobar las medidas correctivas necesarias para que la implantación del Sistema de Dirección y Gestión se realice en la organización superior de dirección con calidad y rigor y exigir el cumplimiento de estas en las empresas;
 7. aprobar las acciones para garantizar el cumplimiento eficiente de las tareas asignadas a la organización superior de dirección;
 8. proponer a la Junta de Gobierno la estrategia integral de la organización superior de dirección, objetivos estratégicos y el sistema de valores a implantar, y exigir en las empresas su cumplimiento. Aprobar la estrategia en los casos en que no exista Junta de Gobierno;
 9. dictar resoluciones, reglamentos, procedimientos y manuales que garanticen la implantación del Sistema de Dirección y Gestión en la organización superior de dirección y el cumplimiento de las leyes y documentos jurídicos;
 10. aprobar, de forma autónoma, la estructura y plantilla de la organización superior de dirección;
 11. aprobar las funciones de las áreas de regulación y control y delegar facultades a cada jefe de la organización superior de dirección;
 12. proponer a su Organismo o Consejo de la Administración Provincial la creación, extinción o fusión de empresas en correspondencia con lo establecido;
 13. escoger su equipo de dirección y designar o proponer los cuadros, según corresponda, con arreglo a las disposiciones vigentes, así como designar los cuadros de las empresas en los casos que le compete;
 14. crear los órganos de dirección colectiva que funcionarán en la organización superior de dirección y dictar el reglamento para su funcionamiento;

15. aprobar el programa de reuniones a efectuar en la organización superior de dirección y de este con las empresas, así como el plan de trabajo para el mes;
16. aprobar el plan de rendición de cuentas ante el consejo de dirección sobre la gestión de las áreas de regulación y control y de las empresas que atiende, así como los planes de medidas derivados de la rendición de cuentas ante el Consejo de Dirección;
17. aprobar las acciones para fortalecer las relaciones entre la dirección de la organización superior de dirección, las organizaciones del Partido, la Juventud, el Sindicato y otras instituciones del Gobierno y del Estado con las cuales tiene relaciones de trabajo;
18. aprobar el plan de medidas para fortalecer la disciplina interna en la organización superior de dirección y el Reglamento Disciplinario Interno;
19. aplicar medidas disciplinarias a los infractores de lo establecido en la organización superior de dirección, incluyendo a los directores generales de las empresas que se le subordinan;
20. aprobar las acciones a implantar que garantizan la participación de los trabajadores en la dirección, así como el procedimiento que lo garantice;
21. aprobar las normas internas de trabajo con los cuadros y reservas de la organización superior de dirección;
22. aprobar el plan de prevención de riesgos, detección y enfrentamiento a las indisciplinas y manifestaciones de corrupción de la organización superior de dirección;
23. aprobar el sistema de atención al hombre a implantar en la organización superior de dirección;
24. aprobar las medidas que correspondan para implantar el sistema de estimulación moral, y también, mediante resolución, el Reglamento para la Estimulación Moral de los Trabajadores de la organización superior de dirección;
25. firmar el Convenio Colectivo de Trabajo, de conjunto con la organización sindical a ese nivel, respetando lo establecido;
26. exigir que en las empresas se tenga una eficaz y eficiente organización de la producción de bienes y servicios;
27. aprobar la distribución de las producciones y servicios seleccionados entre las empresas que agrupa;
28. aprobar el procedimiento para la organización de los abastecimientos y las compras de insumos o productos para la actividad de la organización superior de dirección;
29. aprobar el Manual de Calidad de la organización superior de dirección;
30. aprobar el cronograma general para implantar, avalar o certificar el sistema de gestión de la calidad por las empresas;
31. crear el Consejo de Calidad en la organización superior de dirección y los grupos de mejoras a este nivel;
32. aprobar el programa de estudios de organización del trabajo a ejecutar, y las medidas derivadas de estudios de organización del trabajo realizados en la organización superior de dirección;
33. aprobar el reglamento de mantenimiento de los muebles, inmuebles, medios, equipos, instrumentos y herramientas de trabajo de la organización superior de dirección y el plan anual de mantenimiento;
34. aprobar las normas de consumo material de la organización superior de dirección;
35. aprobar el procedimiento a implantar en la organización superior de dirección para la incorporación al empleo de los trabajadores;
36. aprobar, oído el criterio del comité de expertos, el ingreso al empleo, la permanencia, promoción y selección a cursos de capacitación; así como dar por terminada la relación laboral con un trabajador, en aquellos casos que se corresponda con lo establecido en el presente Reglamento;
37. reconocer o retirar, oído el criterio del comité de expertos, la condición de idoneidad demostrada de los trabajadores que laboran en la organización superior de dirección;
38. aprobar, mediante resolución, el reglamento para la evaluación de la idoneidad demostrada de los trabajadores pertenecientes a la organización superior de dirección;
39. aprobar, mediante resolución, el reglamento de los comités de expertos de la organización superior de dirección y la creación de los comités de expertos que funcionarán;
40. aprobar, de conjunto con el sindicato, la duración del período de prueba para los diferentes cargos, en correspondencia con el procedimiento aprobado sobre el período de prueba, así como decidir la exoneración del período

- de prueba para los trabajadores de la organización superior de dirección que no requieran someterse a este término;
41. aprobar los cargos por designación, cuya ocupación determina la categoría de funcionarios en la organización superior de dirección;
 42. aprobar, de conjunto con la organización sindical, el horario de trabajo y el descanso de los trabajadores de la organización superior de dirección según lo establecido;
 43. aprobar, mediante resolución, el reglamento para evaluar el desempeño de los trabajadores que integran la organización superior de dirección;
 44. exigir que el personal de la organización superior de dirección y de las empresas desempeñen y desarrollen sus actividades de acuerdo con las exigencias establecidas para cada cargo;
 45. autorizar el desempeño de una ocupación o cargo a un trabajador que no cumple el requisito de calificación formal, siempre y cuando cumpla los demás requisitos establecidos en la idoneidad demostrada;
 46. aprobar, mediante resolución, los puestos claves de la organización superior de dirección y los profesiogramas elaborados;
 47. aprobar los cargos y los salarios de los puestos de trabajo que sean creados, en correspondencia con el procedimiento aprobado en la organización superior de dirección para establecer nuevos cargos;
 48. aprobar el plan de capacitación y desarrollo de la organización superior de dirección;
 49. autorizar, excepcionalmente, a que un trabajador de la organización superior de dirección pase a ocupar otra plaza de menor categoría, por no más de 60 días en el año, sin afectar su salario;
 50. aprobar el salario escala de los cuadros, en correspondencia con los grupos de la escala única establecida y la categoría aprobada a la organización superior de dirección;
 51. exigir la modificación de los salarios a los cuadros de las empresas, cuando se comprueben errores o incumplimiento de lo establecido;
 52. aprobar el tratamiento salarial a los trabajadores designados como especialistas principales de las áreas de regulación y control de la organización superior de dirección;
 53. aprobar, mediante resolución, los diferentes sistemas de pagos a aplicar en la organización superior de dirección, así como la modificación de estos siempre que sea necesario como resultado de las evaluaciones que se hagan y establecer el reglamento de los sistemas de pago a este nivel;
 54. proponer al Organismo competente se autorice el pago por concepto de interés económico social, antigüedad y otros de similar naturaleza;
 55. aprobar, mediante resolución, el reglamento de los pagos adicionales a implantar en la organización superior de dirección;
 56. aprobar la aplicación de pagos por alto desempeño en aquellos casos que corresponda, según lo establecido en el presente Reglamento, y mediante resolución, el Reglamento de Pago por el Alto Desempeño a aplicar en la organización superior de dirección;
 57. aprobar la aplicación del pago adicional por la implantación del Perfeccionamiento Empresarial a los trabajadores de la organización superior de dirección, así como aprobarlo en las empresas que la integran;
 58. aprobar, mediante resolución, el reglamento interno de estimulación en CUC de la organización superior de dirección, de estar aprobado;
 59. aprobar, ante la ocurrencia de interrupciones, las medidas que corresponda aplicar, teniendo en cuenta lo establecido a estos efectos, así como acordar con los trabajadores y la organización sindical a su nivel, como primera alternativa, la recuperación del trabajo;
 60. aprobar, oído el criterio de la organización sindical, el personal a declarar disponible y las medidas que corresponda aplicar, teniendo en cuenta lo establecido a estos efectos;
 61. aprobar las medidas a implantar para garantizar la seguridad y protección física, así como el Reglamento de Seguridad y Protección Física de la organización superior de dirección;
 62. aprobar el plan de demanda de tiempo de paz en la organización superior de dirección;
 63. aprobar las medidas para el cumplimiento de los planes de la demanda en situaciones excepcionales;
 64. aprobar los planes de reducción de desastres e incluir en los anuales las necesidades de la defensa;

65. aprobar mediante resolución el Manual de Seguridad y Salud del Trabajo de la organización superior de dirección;
66. aprobar las medidas y tareas a fin de ir implantando el sistema de gestión ambiental en la organización superior de dirección;
67. aprobar el plan de generalización de la organización superior de dirección;
68. aprobar las medidas que integran el Sistema de Inteligencia Empresarial;
69. aprobar los lineamientos generales para definir la política a seguir en la organización superior de dirección, relativo a la propiedad industrial y el derecho de autor;
70. aprobar el procedimiento de la planificación empresarial en la organización superior de dirección;
71. aprobar las medidas planteadas por los trabajadores, las que correspondan en el proceso de elaboración del plan anual;
72. aprobar el monto a financiar por las empresas para sufragar los gastos en pesos cubanos (CUP) de la organización superior de dirección, en correspondencia con el presupuesto de gastos;
73. aprobar el plan anual de cada empresa;
74. aprobar el plan de medidas que se genere de los análisis efectuados con los trabajadores del cumplimiento del presupuesto de gastos de la organización superior de dirección;
75. aprobar las modificaciones al plan anual de las empresas, siempre que no resulte una modificación de los indicadores directivos aprobados para la organización superior de dirección;
76. aprobar los acuerdos de las reuniones trimestrales para el análisis de los resultados económicos y financieros de las empresas;
77. firmar contratos económicos de diferentes tipos, así como aprobar las proformas de contratos y establecer el procedimiento para la contratación económica en la organización superior de dirección;
78. aprobar mediante resolución la creación del Comité de Contratación de la organización superior de dirección;
79. exigir la solución de las discrepancias internas que surjan en la concertación de contratos y por incumplimientos en la producción o en servicios prestados entre las empresas que agrupa; decidiendo la solución que corresponda en cada caso;
80. aprobar la solicitud de créditos bancarios de la organización superior de dirección a presentar al banco o a la institución financiera no bancaria que corresponda;
81. aprobar, mediante resolución, el Manual de Contabilidad;
82. aprobar los estados financieros de la organización superior de dirección;
83. aprobar los sistemas contable-financieros, soportados en tecnologías de la información certificados, a utilizar en la actividad contable de la organización superior de dirección;
84. proponer a la aprobación de la Junta de Gobierno, la propuesta de reservas a crear en las empresas a partir de las utilidades después del impuesto a retener y las cuantías de estas. Aprobar la propuesta en el caso que no esté creada la Junta de Gobierno;
85. decidir el destino de los ingresos obtenidos por la venta de activos fijos tangibles e inventarios ociosos de la organización superior de dirección;
86. decidir sobre el empleo y uso eficiente de los recursos financieros y materiales de la organización superior de dirección, asignados para el desarrollo de sus funciones, y responder por la óptima utilización de la fuerza de trabajo;
87. abrir y operar, según lo establecido, las cuentas bancarias;
88. aprobar los principios de funcionamiento de la actividad de tesorería, teniendo en cuenta las características, condiciones y la necesidad real de asumirla en la organización superior de dirección, a partir de las políticas establecidas por el Organismo correspondiente;
89. aprobar el plan anual de controles integrales a las empresas que integran la organización superior de dirección;
90. aprobar el plan de autocontrol de la organización superior de dirección;
91. aprobar la creación de grupos de trabajo multidisciplinarios de autocontrol y solución de problemas;
92. aprobar las medidas a tomar con el personal responsable de las deficiencias detectadas en auditorías o controles no satisfactorios;
93. aprobar las medidas correctivas para restablecer el sistema de control interno en la organización superior de dirección;
94. exigir el cumplimiento eficiente de las orientaciones establecidas en el uso de la moneda convertible (CUC);

95. aprobar el sistema de cuentas a emplear, en correspondencia con lo establecido en las Normas Cubanas de Información Financiera;
96. exigir que las empresas certifiquen sus estados financieros cada año con entidades auditoras según lo establecido;
97. exigir a las empresas y a la organización superior de dirección el pago de sus obligaciones tributarias en tiempo y forma;
98. exigir a las empresas que desarrollen una eficiente gestión de cobros y pagos y tener documentada la totalidad de las cuentas por cobrar y pagar;
99. aprobar los precios que le correspondan, según lo definido por la instancia competente;
100. aprobar el flujo informativo a recibir de las empresas, así como el interno a utilizar en la organización superior de dirección y establecer mediante resolución el Reglamento de Información Interna y Externa de la organización superior de dirección;
101. aprobar la política de informatización y automatización de la gestión a utilizar en la organización superior de dirección;
102. aprobar los cuadros de mando de información a utilizar por los diferentes jefes;
103. aprobar las acciones a implantar en la organización superior de dirección, para cumplir con la política de exportaciones de productos y servicios aprobadas por la Dirección del país;
104. aprobar el Sistema de Comunicación a implantar en la organización superior de dirección;
105. aprobar el Manual de Gestión de Comunicación y el Manual de Identidad Corporativa; y
106. cualquier otra que se le asigne por el Grupo Gubernamental.

El director general de la organización superior de dirección, para la realización de las funciones y facultades asignadas, se apoya en los directivos, especialistas y trabajadores que se encargan de ejecutar y elaborar los proyectos de políticas, resoluciones, procedimientos de actuación e indicaciones, que enmarcan los trabajos a desarrollar por las empresas.

El director general de la organización superior de dirección, en su expediente final de Perfeccionamiento Empresarial, asigna las funciones y delega facultades a cada área y directivo.

Como regla, el director general de la organización superior de dirección es quien aprueba directamente todos los informes, procedimientos, reglamentos, manuales, sistemas, estructuras y plantillas.

ARTÍCULO 76.- Las principales funciones a realizar por la empresa son:

1. Mantenerse actualizada de las legislaciones que se dicten por el país; dominar y cumplir las que le corresponden por ley.
2. Dirigir, organizar, y controlar la correcta aplicación del Sistema de Dirección y Gestión.
3. Elaborar las resoluciones necesarias para instrumentar las transformaciones organizativas que aseguran la implantación y consolidación del Sistema de Dirección y Gestión.
4. Elaborar e implantar la base reglamentaria de la empresa.
5. Darle cumplimiento al cronograma de implantación establecido en el expediente final de Perfeccionamiento Empresarial de la empresa.
6. Realizar, periódicamente, diagnósticos de la situación de la empresa y de todas sus áreas de regulación y control y unidades empresariales de base; elaborar planes de acción que permitan resolver los problemas existentes.
7. Controlar sistemáticamente la implantación de los distintos sistemas en la gestión empresarial.
8. Elaborar y actualizar la estrategia de la empresa; evaluar su cumplimiento periódicamente en el consejo de dirección, tomando las medidas necesarias para rectificar desviaciones.
9. Elaborar cada año los objetivos a alcanzar en la empresa, en correspondencia con la estrategia empresarial aprobada. Controlar periódicamente su cumplimiento.
10. Dirigir y orientar las acciones de las diferentes áreas de regulación y control y unidades empresariales de base de la empresa, para el cumplimiento eficiente de las misiones asignadas.
11. Planificar, acumular, almacenar, rotar, mantener, conservar y responder por la integridad física, calidad y control de las reservas materiales acumuladas.
12. Diseñar el funcionamiento de la empresa sobre la base de estructuras planas y por procesos, adecuada a su tecnología y objeto social.
13. Garantizar que la producción y prestación de servicios sea realizada en correspondencia con lo aprobado en el objeto social.
14. Establecer las funciones y facultades que debe desarrollar cada nivel de dirección en la empresa en correspondencia con la estructura establecida y seleccionar el personal idóneo para el desempeño de las mismas.

15. Garantizar una estrecha colaboración con el Partido, el Sindicato y la Juventud, así como con la organización superior de dirección, otras empresas y con otros órganos, organismos o consejos de la Administración provinciales con los que tenga relaciones.
16. Elaborar, reglamentar y aplicar el funcionamiento de los órganos colectivos de dirección de la empresa.
17. Programar las reuniones a desarrollar y tareas principales a cumplir en la empresa.
18. Rendir cuenta periódicamente, a la instancia correspondiente, del resultado del desempeño y de la gestión de toda la empresa. Organizar el proceso de rendición de cuentas en las diferentes áreas de la empresa ante el consejo de dirección.
19. Diseñar e implantar el procedimiento que organiza el sistema de trabajo con los cuadros de la empresa y sus reservas, en correspondencia con los lineamientos que a estos efectos se emiten por el Gobierno.
20. Determinar, de conjunto con los trabajadores, los valores que distinguen y deben jerarquizarse en la empresa.
21. Elaborar e implantar, de conjunto con la organización sindical, el reglamento de estimulación moral de los trabajadores de la empresa.
22. Elaborar e implantar, de conjunto con la organización sindical, el procedimiento que garantiza la participación de los trabajadores en la dirección.
23. Involucrar a los trabajadores en las tareas del control interno y garantizar que dominen y cumplan las medidas a tomar para evitar daños a la propiedad estatal.
24. Elaborar e implantar, de conjunto con la organización sindical, el sistema de atención al hombre en la empresa.
25. Analizar con los trabajadores, sistemáticamente, los resultados obtenidos en la gestión y el cumplimiento del plan anual aprobado.
26. Realizar estudios para una correcta aplicación del sistema de organización de la producción de bienes y servicios.
27. Distribuir, en interés de cumplir el encargo estatal, las producciones y servicios seleccionados, entre las unidades empresariales de base que agrupa. Controlar y garantizar su cumplimiento.
28. Efectuar evaluaciones para determinar nuevos productos y servicios a brindar por la empresa.
29. Elaborar el reglamento de la brigada o equipo de trabajo socialista y garantizar su cumplimiento.
30. Garantizar que el sistema de mantenimiento que se aplique en la empresa esté en correspondencia con su tecnología, características y condiciones de trabajo. Elaborar el reglamento que organiza en la empresa este sistema.
31. Elaborar el procedimiento para la organización de los abastecimientos y las compras de insumos o productos que garantizan la producción, los servicios y demás actividades que se desarrollan en la empresa.
32. Elaborar y aplicar el procedimiento que organiza la actividad metrológica en la empresa y cumpla con los requisitos del Servicio Nacional de Metrología.
33. Aplicar correctamente las técnicas de economía de almacenes, adecuándolas a las características de la empresa, para una mejor gestión del almacenamiento.
34. Aplicar el sistema de gestión de la calidad en la empresa, certificándolo o avalándolo con las entidades autorizadas, según el cronograma elaborado.
35. Elaborar el manual de la calidad de la empresa.
36. Organizar el funcionamiento del consejo de calidad de la empresa y de los grupos de mejora.
37. Realizar el plan de los estudios sistemáticos de organización del trabajo en la empresa. Implementar las medidas a tomar como resultado de los estudios de organización del trabajo realizados.
38. Analizar el método de estudio a utilizar para el perfeccionamiento de la organización del trabajo, de acuerdo a las características técnicas y productivas de la empresa, así como aplicar las medidas necesarias para instrumentar los resultados obtenidos una vez aprobados en el consejo de dirección.
39. Elaborar en la empresa todas las normas de trabajo asociadas a su actividad, así como elaborar las normas de consumo material y los índices de intensidad energética.
40. Diseñar e implantar, en coordinación con la organización sindical, el procedimiento para la incorporación al empleo de los trabajadores.

41. Garantizar que el ingreso, permanencia, promoción y selección a cursos de capacitación de los trabajadores se realice bajo el principio de la idoneidad demostrada.
42. Elaborar, de conjunto con el sindicato, el reglamento de la idoneidad demostrada de los trabajadores y garantizar su cumplimiento sobre la base que el mejor derecho lo tiene el mejor trabajador.
43. Elaborar y aplicar el reglamento de trabajo de los comités de expertos de la empresa. Crearlos donde corresponde y organizar su funcionamiento.
44. Evaluar, de conjunto con la organización sindical, el período de prueba para cada cargo a utilizar, en correspondencia con la complejidad y responsabilidad, elaborando el procedimiento que norma este aspecto en la empresa.
45. Determinar, de conjunto con el sindicato, los cargos por designación de la empresa, así como los cargos cuya ocupación determina la categoría de funcionarios, según lo establecido en la legislación vigente.
46. Evaluar e implantar, de conjunto con la organización sindical, el régimen de trabajo y descanso y el horario de trabajo a aplicar en la empresa, en correspondencia a lo establecido.
47. Garantizar que el personal de la empresa desempeñe y desarrolle sus actividades de acuerdo a las exigencias establecidas para cada cargo.
48. Elaborar el reglamento para evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa. Garantizar el cumplimiento de las evaluaciones.
49. Organizar el trabajo en la empresa sobre la base del perfil amplio y la carga de trabajo sostenido. Elaborar los profesiogramas de los puestos de trabajo, priorizando los puestos claves.
50. Elaborar el procedimiento para la creación de nuevos cargos de trabajo, definiendo el método de evaluación a emplear en la empresa.
51. Elaborar e implementar el plan de capacitación y desarrollo de los trabajadores y cuadros de la empresa, en correspondencia con las características de los puestos de trabajo y la determinación de las necesidades de aprendizaje.
52. Diseñar las medidas necesarias a implantar para fortalecer la disciplina en la empresa.
53. Elaborar, con la amplia participación de los trabajadores y la organización sindical, el reglamento disciplinario interno de la empresa. Controlar su cumplimiento.
54. Organizar la estructura salarial a aplicar a los cuadros en correspondencia con la categoría aprobada a la empresa, garantizando que no se produzcan ni igualdades, ni incongruencias salariales.
55. Evaluar y aplicar el tratamiento salarial que corresponde a los jefes de brigadas o equipos de trabajo socialista y especialistas principales de la empresa.
56. Garantizar que todos los trabajadores de la empresa vinculen su salario a los resultados en correspondencia al trabajo que realizan.
57. Confeccionar, oído el criterio de la organización sindical, el reglamento de los sistemas de pagos de la empresa.
58. Evaluar, periódicamente, en el consejo de dirección y en las asambleas de trabajadores los resultados de los sistemas de pagos y el análisis de costo-beneficio que cada sistema ofrece.
59. Evaluar los puestos que están sometidos a condiciones laborales anormales, trabajar para la eliminación de las que sean posibles.
60. Elaborar el reglamento que norma los pagos adicionales legalmente aprobados en la empresa.
61. Elaborar el reglamento de pago por alto desempeño en la empresa. Garantizar su cumplimiento.
62. Evaluar y tramitar la factibilidad económica de aplicar el pago adicional del Perfeccionamiento Empresarial en la empresa.
63. Elaborar, de conjunto con la organización sindical, el reglamento interno de estimulación en CUC de la empresa, de estar aprobado por el Organismo correspondiente. Controlar el cumplimiento.
64. Aplicar a los trabajadores de la empresa, en correspondencia con lo establecido, el tratamiento ante la ocurrencia de interrupciones laborales.
65. Evaluar el personal propuesto a declarar como disponible en la empresa, aplicando según lo establecido, el tratamiento laboral y salarial que le corresponde.
66. Evaluar los riesgos por desastres naturales, tecnológicos y sanitarios que puedan afectar la empresa, determinando cuáles deben ser transferidos a empresas de seguros y los que asumirá la entidad.

67. Elaborar e implantar el manual de seguridad y salud en el trabajo. Elaborar el plan de prevención de riesgos, que permita prevenir accidentes causantes de pérdidas de carácter social, material o humano.
68. Organizar y controlar el sistema de seguridad y protección física, planificar las medidas a tomar a fin de preservar los equipos, medios, materiales e información de la empresa.
69. Confeccionar y mantener actualizado el plan de las demandas de tiempo de paz para los órganos de la defensa, la reserva estatal y la defensa civil.
70. Confeccionar y conciliar los planes de la demanda en situaciones excepcionales con los órganos de la defensa.
71. Confeccionar y compatibilizar con los órganos de la defensa civil los planes contra catástrofes.
72. Elaborar e implantar el sistema de medio ambiente en la empresa.
73. Realizar, periódicamente, diagnósticos de la situación ambiental, definiendo los problemas ambientales y las medidas para su solución.
74. Diseñar e implantar el sistema de gestión de la innovación de la empresa.
75. Garantizar la introducción en la empresa de nuevas técnicas, innovaciones de efectividad comprobada.
76. Controlar el cumplimiento de los planes de generalización.
77. Diseñar e implantar el sistema de vigilancia tecnológica e inteligencia empresarial que permita la actualización de los conocimientos del personal de la empresa en función de su desarrollo.
78. Garantizar el cumplimiento de las medidas de la propiedad industrial y el derecho de autor, en correspondencia con lo establecido por el Organismo correspondiente.
79. Garantizar el funcionamiento del movimiento de innovadores, racionalizadores, las brigadas técnicas juveniles y el fórum de ciencia y técnica. Garantizar la generalización e implantación en la empresa de las mejores soluciones.
80. Dirigir, organizar y controlar el proceso de elaboración del plan anual de la empresa en todas sus categorías y por unidades empresariales de base, en correspondencia con las indicaciones recibidas del Organismo o Consejos de la Administración provinciales al cual se subordina. Desagregar el plan por meses.
81. Elaborar el procedimiento de planificación de la empresa, en correspondencia con lo establecido por los organismos o consejos de la Administración provinciales al cual se subordina.
82. Garantizar la participación de los trabajadores de la empresa en todo el proceso de elaboración del plan anual, en coordinación con la organización sindical.
83. Presentar y defender el plan anual de la empresa, en la organización superior de dirección y, de corresponder, en Junta de Gobierno, el Organismo o Consejo de la Administración Provincial al cual se subordina.
84. Analizar periódicamente el cumplimiento de los planes, evaluando y aplicando las medidas a implantar para garantizar el cumplimiento del mismo.
85. Elaborar y aplicar el sistema de costos de la calidad de la empresa.
86. Elaborar el manual de la contabilidad de costos de la empresa. Garantizar su correcta aplicación.
87. Analizar periódicamente los resultados obtenidos en la reducción de los gastos (costos) en la empresa y su relación con los ingresos. Evaluar las medidas a implantar para continuar rebajando los gastos, fundamentalmente en divisas.
88. Elaborar y aplicar el procedimiento para la contratación económica en la empresa.
89. Garantizar en la empresa el correcto funcionamiento del Comité de Contratación.
90. Elaborar el procedimiento que establece las normativas para la formalización de contratos de compraventas de útiles y herramientas de trabajo.
91. Elaborar el manual de contabilidad de la empresa. Garantizar el cumplimiento de las medidas organizativas para su correcto funcionamiento.
92. Emitir periódicamente los estados financieros, en correspondencia con los requerimientos establecidos por el Organismo correspondiente en términos de tiempo, calidad y veracidad.
93. Asegurar que los sistemas contable-financieros, soportados en tecnologías de la información, estén certificados por las autoridades competentes, garanticen la exactitud de las operaciones y el control.

94. Certificar anualmente los estados financieros de la empresa con entidades autorizadas.
95. Depositar, anualmente, los estados financieros aprobados por el director general de la empresa, en las oficinas territoriales del Registro Mercantil.
96. Evaluar los índices financieros obtenidos en la gestión empresarial y garantizar que se cumplan las medidas necesarias para erradicar las desviaciones en la empresa.
97. Diseñar e implantar el sistema de control interno de la empresa.
98. Elaborar el plan de medidas para la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplinas, ilegalidades y manifestaciones de corrupción. Controlar sistemáticamente el cumplimiento del plan.
99. Elaborar el plan de autocontroles a realizar en la empresa. Crear equipos de trabajo multidisciplinarios que ejecuten autocontroles y analicen problemas y posibles alternativas de solución.
100. Evaluar en el consejo de dirección los resultados deficientes en la gestión, demostrados en auditorías y controles; analizar las causas de las deficiencias detectadas y las medidas a tomar, disciplinarias, laborales, técnicas, económicas, organizativas y salariales que procedan. Informar los resultados de este análisis a los trabajadores, a la organización sindical y a la instancia superior.
101. Analizar el posible destino de los activos fijos tangibles ociosos que son administrados por la empresa.
102. Organizar la actividad de tesorería teniendo en cuenta las características, condiciones y la necesidad real de asumirla en la empresa, a partir de las políticas establecidas por el Organismo correspondiente.
103. Cumplir con rigor y calidad los procedimientos establecidos en el uso de la moneda convertible (CUC).
104. Evaluar los índices financieros obtenidos en la gestión empresarial y tomar las medidas necesarias para erradicar las desviaciones.
105. Garantizar, según lo dispuesto en cada caso, el pago de los tributos correspondientes de la empresa en tiempo y forma.
106. Ejecutar una eficiente gestión de cobros y pagos, que permita lograr la liquidez necesaria para cumplir sus obligaciones económicas.
107. Documentar el ciento por ciento (100 %) de las cuentas por cobrar y pagar y establecer convenios de cobros y pagos con clientes y suministradores en los casos que corresponda.
108. Elaborar, evaluar y controlar permanentemente el cumplimiento de los flujos de efectivo en la empresa.
109. Analizar la factibilidad de crear reservas provenientes de las utilidades retenidas y sus cuantías, sobre la base del cumplimiento eficiente de los indicadores directivos de la empresa.
110. Evaluar las necesidades de créditos bancarios, fundamentar su recuperación, siempre que proceda, en un banco o institución financiera no bancaria.
111. Desarrollar funciones en el manejo de los recursos financieros y materiales de la empresa.
112. Formar y aplicar los precios, en correspondencia con los lineamientos del Organismo correspondiente.
113. Organizar racionalmente el sistema de información a implantar en la empresa.
114. Elaborar el reglamento de información de la empresa, así como los cuadros de mando de la dirección de cada jefe de la empresa. Garantizar su cumplimiento.
115. Elaborar la política de informatización y automatización de la gestión a utilizar en la empresa, en correspondencia con las normas generales establecidas por el Organismo o Consejo de la Administración Provincial.
116. Elaborar y aplicar el sistema que organiza la actividad de mercadotecnia en la empresa.
117. Realizar los estudios de factibilidad de nuevas inversiones, mejora de productos y servicios.
118. Elaborar el plan de mercadotecnia y controlar su cumplimiento periódicamente.
119. Diseñar, de conjunto con los directivos de la instancia superior, la política de exportaciones de productos y servicios a implantar. Garantizar el cumplimiento y sobrecumplimiento del plan de exportaciones aprobado para el año. Realizar estudios sistemáticos de las nuevas posibilidades de exportación de productos y servicios.
120. Elaborar en la empresa un sistema de evaluación de la satisfacción del cliente, que permita la mejora y el perfeccionamiento de las producciones y servicios de la empresa.

121. Garantizar la sustitución de importaciones a incluir en el plan anual de cada año. Controlar sistemáticamente el cumplimiento del plan de sustitución de importaciones.
122. Diseñar e implantar el Sistema de Comunicación de la Empresa.
123. Elaborar el Manual de Gestión de Comunicación y el Manual de Identidad Corporativa.
124. Establecer una adecuada comunicación entre la dirección general, las áreas de regulación y control, las unidades empresariales de base y con los trabajadores en general.

ARTÍCULO 77.- Las principales facultades otorgadas al director general de la empresa, representante legal de ella, son:

1. Decidir las acciones que garanticen el cumplimiento de la legislación establecida en el país que le corresponda cumplir;
2. aprobar el cronograma general para la entrada al proceso de Perfeccionamiento Empresarial;
3. aprobar la misión, funciones y facultades del grupo de perfeccionamiento responsabilizado con el desarrollo del diagnóstico en la empresa y el expediente, así como también el plan de medidas a implantar para solucionar las deficiencias y problemas detectados;
4. proponer el diagnóstico y el expediente final de Perfeccionamiento Empresarial elaborado por la empresa a la organización superior de dirección, al jefe del Organismo de la Administración Central del Estado o Consejo de la Administración Provincial, según corresponda;
5. aprobar el cronograma de implantación que garantiza el cumplimiento y consolidación de la aplicación del Sistema de Dirección y Gestión, así como las transformaciones necesarias a efectuar en el mismo;
6. aprobar las medidas correctivas necesarias para que la implantación del Sistema de Dirección y Gestión se realice con calidad y rigor;
7. aprobar las acciones para garantizar el cumplimiento de las misiones asignadas y del objeto social;
8. aprobar la estrategia integral, objetivos estratégicos y el sistema de valores a implantar;
9. decidir las acciones para garantizar la rectificación de cualquier desviación negativa en el ejercicio productivo y económico;
10. exigir y responder por el control adecuado de las reservas materiales acumuladas;
11. dictar resoluciones, reglamentos, procedimientos y manuales que garanticen la implantación del Sistema de Dirección y Gestión y el cumplimiento de las leyes y documentos jurídicos;
12. aprobar de forma autónoma la estructura y la plantilla;
13. aprobar el redimensionamiento de las estructuras, en aquellos casos que se prevé la imposibilidad de reiniciar la producción o la prestación de los servicios en un período de más de 6 meses;
14. aprobar las funciones de las áreas de regulación y control y las unidades empresariales de base de la empresa, así como delegar las facultades correspondientes a cada jefe;
15. escoger el equipo de dirección y designar los cuadros que son nomenclatura del director general de la empresa, así como proponer a la instancia superior el nombramiento de los cuadros que no son de su competencia;
16. crear los órganos de dirección colectiva que funcionarán en la empresa y dictar el reglamento para su funcionamiento;
17. aprobar el programa de reuniones necesarias a efectuar y actividades principales;
18. aprobar el plan de rendición de cuentas ante el consejo de dirección sobre la gestión de las áreas de regulación y control y unidades empresariales de base, así como los planes de acción que se deriven de estas;
19. aprobar las acciones para fortalecer las relaciones entre la dirección de la empresa y el Partido, la Juventud, el Sindicato y otras instituciones del Gobierno y del Estado con las cuales tiene relaciones de trabajo;
20. aprobar el plan de medidas necesarias para fortalecer la disciplina interna y establecer el Reglamento Disciplinario Interno;
21. aplicar medidas disciplinarias a trabajadores y cuadros de la empresa, así como los estímulos morales y materiales por resultados relevantes;
22. aprobar el procedimiento que garantiza la participación de los trabajadores en la dirección;
23. aprobar las medidas para aplicar el sistema de trabajo con los cuadros y sus reservas;
24. aprobar el plan de prevención de riesgos de la empresa, previo análisis en el órgano colectivo de dirección y controlar el cumpli-

- miento del plan en las unidades empresariales de base;
25. exigir a los jefes de las áreas de regulación y control y unidades empresariales de base la existencia del plan de medidas para la prevención, detección y enfrentamiento a las indisciplinas y manifestaciones de corrupción;
 26. aprobar el sistema de atención al hombre a implantar en la empresa;
 27. aprobar las medidas que correspondan para implantar el sistema de estimulación moral y establecer mediante resolución el Reglamento para la Estimulación Moral de los Trabajadores de la empresa;
 28. firmar el Convenio Colectivo de Trabajo, de conjunto con la organización sindical a ese nivel, respetando lo establecido;
 29. responder por la calidad y cantidad de productos y servicios que oferta la empresa, en correspondencia con lo pactado con los clientes;
 30. aprobar documentos rectores para la organización, planificación, dirección y control de los procesos de producción de bienes y servicios;
 31. aprobar la introducción de nuevos productos y servicios a brindar;
 32. aprobar la distribución de los servicios seleccionados entre las unidades empresariales de base;
 33. aprobar, mediante resolución, el Reglamento de las Brigadas o Equipos de Trabajo Socialista de las unidades empresariales de base;
 34. aprobar el procedimiento para la organización de los abastecimientos y las compras de insumos o productos para garantizar la producción o los servicios que se prestan;
 35. aprobar el procedimiento que organiza la actividad de metrología;
 36. aprobar el procedimiento que establece las normativas para la formalización de contratos de compraventa de útiles y herramientas;
 37. aprobar el Manual de Calidad;
 38. aprobar el cronograma de medidas para implantar, avalar o certificar el sistema de gestión de la calidad, así como el plan de medidas para dar solución a los problemas de calidad que afecten a la empresa;
 39. decidir sobre la existencia de su representante en empresas que le entreguen producciones o presten servicios, así como crear condiciones para el trabajo del representante del cliente en la empresa de acuerdo con los contratos firmados;
 40. autorizar al personal de garantía de la calidad, técnico, de seguridad y salud en el trabajo, y otros, a paralizar el proceso productivo o de prestación de servicios, ante graves violaciones de la disciplina tecnológica;
 41. aprobar las medidas que garanticen la correcta aplicación del sistema de evaluación de la satisfacción del cliente;
 42. aprobar la creación del consejo de calidad y los grupos de mejora;
 43. aprobar el programa de estudios de organización del trabajo y el plan de medidas derivado de este;
 44. aprobar el reglamento de mantenimiento de los inmuebles, muebles, medios, equipos, instrumentos y herramientas; así como el Plan Anual de Mantenimiento;
 45. definir procedimientos y técnicas para elaborar las normas de consumo material, que rigen el trabajo en la empresa, y su modificación cuando se produzcan cambios que lo justifiquen;
 46. aprobar el procedimiento para la incorporación al empleo de los trabajadores;
 47. aprobar, oído el criterio del comité de expertos, el ingreso al empleo, la permanencia, promoción y selección a cursos de capacitación de trabajadores; así como terminar la relación laboral con un trabajador, en aquellos casos que se corresponda con lo establecido en el presente Reglamento;
 48. reconocer o retirar, oído el criterio del comité de expertos, la condición de idoneidad demostrada a los trabajadores, así como delegar esta facultad en los jefes de unidades empresariales de base y de las áreas de regulación y control;
 49. aprobar, mediante resolución, el Reglamento para la Evaluación de la Idoneidad Demostrada de los Trabajadores;
 50. crear los comités de expertos que funcionarán en la empresa y aprobar, mediante resolución, el Reglamento de Funcionamiento de estos;
 51. aprobar, de conjunto con el Sindicato, la duración del período de prueba para los diferentes cargos, en correspondencia con el procedimiento aprobado, así como decidir su exoneración en aquellos trabajadores, que no requieran someterse a él;

52. aprobar los cargos por designación, cuya ocupación determina la categoría de funcionarios;
53. aprobar, de conjunto con la organización sindical, el horario de trabajo y descanso de los trabajadores según lo establecido;
54. aprobar, mediante resolución, el reglamento para evaluar el desempeño de los trabajadores de la empresa;
55. exigir que los trabajadores de las áreas de regulación y control y de las unidades empresariales de base, desempeñen y desarrollen sus actividades de acuerdo con las exigencias establecidas para cada cargo;
56. autorizar el desempeño de una ocupación o cargo a un trabajador que no cumple el requisito de calificación formal, siempre y cuando cumpla los demás requisitos establecidos en la idoneidad demostrada;
57. aprobar los puestos claves de la empresa y los profesiogramas elaborados;
58. aprobar el cargo y salario de los puestos de trabajo que sean creados, en correspondencia con el procedimiento establecido, así como crear comisiones transitorias para realizar el diseño de estos;
59. aprobar el plan de capacitación y desarrollo de los trabajadores;
60. autorizar, excepcionalmente, a que un trabajador pase a ocupar otra plaza de menor categoría, por no más de 60 días en el año, sin afectar su salario;
61. aprobar el salario de los cargos de cuadros, en correspondencia con los grupos de la escala única establecida y la categoría aprobada a la empresa;
62. aprobar el tratamiento salarial a los jefes de brigadas o equipos de trabajo socialista y especialistas principales de las áreas de regulación y control y unidades empresariales de base;
63. aprobar, mediante resolución, cada sistema de pago a aplicar en la empresa y la modificación de estos, siempre que sea necesario, como resultado de las evaluaciones que se hagan o por nuevas condiciones técnicas, económicas y organizativas, así como establecer el Reglamento de los Sistemas de Pagos de la Empresa;
64. proponer al Organismo competente se autorice el pago por concepto de condiciones laborales anormales, interés económico social, antigüedad y otros de similar naturaleza;
65. aprobar mediante resolución el Reglamento de los Pagos Adicionales que corresponde aplicar en la empresa;
66. aprobar la aplicación de pagos por el alto desempeño, en aquellos casos que corresponda, según lo establecido en el presente Reglamento, y establecer, mediante resolución, el Reglamento de Pago por el Alto Desempeño a aplicar en la empresa;
67. proponer a la instancia superior la solicitud de validación del pago adicional por implantar el Perfeccionamiento Empresarial;
68. aprobar, mediante resolución, el Reglamento Interno de Estimulación en CUC de la empresa, de estar aprobado;
69. aprobar, ante la ocurrencia de interrupciones, las medidas que correspondan aplicar, teniendo en cuenta lo establecido, así como acordar con la organización sindical, la recuperación del trabajo;
70. aprobar, oído el criterio de la organización sindical, el personal a declarar disponible y las medidas a aplicar, teniendo en cuenta lo establecido a estos efectos;
71. aprobar las medidas a implantar para garantizar la seguridad y protección física, así como el Reglamento de Seguridad y Protección Física de la empresa;
72. aprobar el plan de demandas de tiempo de paz;
73. aprobar las medidas para el cumplimiento de los planes de demanda en situaciones excepcionales;
74. aprobar los planes contra catástrofes;
75. aprobar el Manual de Seguridad y Salud en el Trabajo;
76. aprobar el plan de prevención de riesgos, con el objetivo de evitar accidentes causantes de pérdidas humanas;
77. aprobar las medidas y tareas con el objetivo de implantar el Sistema de Gestión Ambiental, así como los diagnósticos ambientales a realizar;
78. aprobar el plan de generalización teniendo en cuenta las propuestas de las áreas de regulación y control y unidades empresariales de base de la empresa;
79. aprobar el Sistema de Inteligencia Empresarial;
80. aprobar el Sistema de Gestión de la Innovación;

81. aprobar las medidas para el cumplimiento de lo establecido en materia de propiedad industrial y derecho de autor;
82. aprobar el procedimiento de planificación de la empresa, según lo establecido;
83. aprobar, de las medidas planteadas por los trabajadores, las que correspondan incluir en el proceso de elaboración del plan;
84. proponer ante la instancia superior el plan anual de la empresa para su aprobación y, cuando corresponda, a la Junta de Gobierno; una vez autorizado por la instancia correspondiente, aprobar la desagregación para su control;
85. elevar a la Junta de Gobierno su inconformidad sobre aportes a realizar a la organización superior de dirección con cargo a sus gastos administrativos, por considerar que no aportan valor agregado a la gestión de la empresa;
86. aprobar el plan de medidas que se genere del análisis efectuado con los trabajadores, del cumplimiento del plan de la empresa, la implantación del Sistema de Dirección y Gestión, cumplimiento de los indicadores directivos de la empresa, la gestión de la calidad, la contratación y cobros y pagos, entre otros aspectos;
87. proponer al jefe de la instancia superior las modificaciones al plan anual por razones justificadas;
88. firmar contratos económicos, aprobar las formas de contratos a utilizar y el procedimiento para la contratación económica en la empresa;
89. conocer y decidir sobre las discrepancias internas que surjan entre las unidades empresariales de base y demás estructuras que componen la empresa;
90. aprobar, mediante resolución, la creación del Comité de Contratación de la empresa;
91. aprobar la solicitud de créditos bancarios a presentar al banco o a la institución financiera no bancaria que corresponda;
92. aprobar el sistema de cuentas a emplear, en correspondencia con lo establecido en las Normas Cubanas de Información Financiera;
93. aprobar, mediante resolución, el Manual de Contabilidad de la empresa;
94. aprobar los estados financieros establecidos;
95. aprobar los sistemas contable-financieros soportados en tecnologías de la información certificados a utilizar;
96. proponer a la instancia superior la creación de reservas provenientes de las utilidades retenidas y sus cuantías. Aprobarlas cuando estén subordinadas directamente a organismos de la Administración Central del Estado o consejos de la Administración provinciales;
97. proponer a la instancia superior el destino de los activos fijos tangibles ociosos que son administrados por la empresa, de acuerdo con los procedimientos establecidos;
98. decidir sobre el empleo y uso eficiente de los recursos financieros y materiales de la empresa, asignados para el desarrollo de sus funciones, y responder por la óptima utilización de la fuerza de trabajo;
99. abrir y operar cuentas bancarias en correspondencia con lo establecido por el organismo correspondiente;
100. aprobar el plan de autocontrol de la empresa, así como los aspectos e indicadores a controlar de cada área de regulación y control y unidad empresarial de base;
101. aprobar la creación de grupos de trabajo multidisciplinarios de autocontrol y solución de problemas;
102. aprobar, en caso necesario, las medidas correctivas para restablecer el sistema de control interno de la empresa;
103. aprobar las medidas a tomar con el personal responsable de las deficiencias detectadas en auditorías o controles no satisfactorios;
104. aprobar los sistemas de costos a emplear y establecer mediante resolución el Manual de Contabilidad de Costos de la empresa;
105. aprobar los precios que le correspondan, según lo establecido por el organismo en cuestión, así como establecer los precios y tarifas internas de ventas de semiproductos y servicios internos a ofrecer entre las unidades empresariales de base, en el marco de lo aprobado;
106. aprobar el flujo informativo y mediante resolución, el Reglamento de Información Interna y Externa de la empresa;
107. aprobar la política de informatización y automatización de la gestión a utilizar en la empresa;
108. aprobar el sistema de indicadores que miden los resultados de la gestión, así como a los cuadros de mando de la información a utilizar por los diferentes jefes de la empresa;

109. aprobar el sistema que organiza la actividad de mercadotecnia en la empresa;
110. aprobar o proponer a la instancia que corresponda, la implantación de los resultados de los estudios de factibilidad de nuevas inversiones, y de las mejoras de los productos y servicios;
111. aprobar el plan de mercadotecnia de la empresa;
112. aprobar o proponer a la instancia superior la política de exportaciones de productos y servicios a implantar, así como las acciones a establecer resultantes de estudios sobre nuevas posibilidades de exportación de productos y servicios;
113. aprobar el sistema de evaluación de la satisfacción del cliente de la empresa;
114. aprobar el plan de sustitución de importaciones;
115. aprobar el Sistema de Comunicación de la empresa;
116. aprobar el Manual de Gestión de Comunicación y el Manual de Identidad Corporativa;
117. aprobar medidas que garanticen establecer una adecuada comunicación entre la dirección general, las áreas de regulación y control, las unidades empresariales de base y los trabajadores en general; y
118. cualquier otra que se le asigne por el Grupo Gubernamental.

El director general, para la realización de las funciones y facultades asignadas, se auxilia de los directores, especialistas y trabajadores de la empresa.

El director general de la empresa, en el expediente final de Perfeccionamiento Empresarial, asigna las funciones y facultades a cada director de área de regulación y control y de unidad empresarial de base, así como a los jefes de grupos, brigadas o equipos de trabajo socialista.

El director general de la empresa es quien aprueba todos los procedimientos, reglamentos, manuales, sistemas, estructuras y plantillas, así como los informes cuando así se determine.

ARTÍCULO 85.- Las empresas y la organización superior de dirección al diseñar su sistema de organización general cumplirán los principios y requisitos que a continuación se relacionan:

1. Tener aprobado su objeto social, definiendo sus funciones y las facultades necesarias para el cumplimiento de las tareas asignadas por el Gobierno, estableciendo cada una de las interrelaciones funcionales internas de la organización.

2. La inscripción en el Registro Mercantil abarca los siguientes documentos:

- a) La resolución o acuerdo de creación de la empresa emitido por el órgano u organismo al que esté subordinada, que es su inscripción primera, con mención expresa de su denominación y objeto empresarial;
- b) el documento que autoriza la creación de la empresa;
- c) el Acuerdo del Grupo Gubernamental de Perfeccionamiento Empresarial autorizando a la empresa la aplicación del perfeccionamiento empresarial;
- d) la denominación de la empresa y su domicilio;
- e) los recursos financieros;
- f) el nombramiento de los directivos;
- g) la apertura y cierre de unidades empresariales de base;
- h) la fusión, traspaso, disolución o extinción de la empresa;
- i) los balances financieros y estados de ganancias y pérdidas anuales, así como la certificación de estos; y
- j) cualquier otro acto o circunstancia que deba ser asentado por disposición legal o reglamentaria.

3. Las empresas son un sistema integral, donde cada uno de los sistemas componentes deben asegurar el cumplimiento de la misión con la mayor integralidad. Ninguno de los sistemas componentes es más importante que otro, todos por igual deben funcionar con integración, calidad, eficacia y eficiencia para lograr el más alto reconocimiento social.

4. Implementar los sistemas integrantes del Sistema de Dirección y Gestión, y una vez diseñados, garantizar una estrecha relación e interdependencia; cualquier cambio que se produzca en uno de los sistemas y procesos, de manera obligada infiere la evaluación de posibles cambios en todos los demás.

5. La organización y estructuración del Sistema de Dirección y Gestión en sistemas, no presupone ni indica patrones y formas de organizar las estructuras de las empresas, es solo una forma metodológica de concebirlo. Las empresas diseñan sus estructuras sobre la base de la tecnología y las características de la producción y los servicios que brindan, debiendo para ello evaluar las capacidades, actitudes y aptitudes reales de los cuadros con que cuenta.

6. La empresa estatal socialista tiene un carácter eminentemente social, su objetivo esencial es incrementar los aportes a la sociedad, entendiendo por ello la contribución monetaria total al Estado; las producciones y servicios útiles que mejoran la vida del pueblo; el empleo creado, los aportes organizacionales, técnicos, en nuevos productos y servicios; las patentes, innovaciones y todo aquello que eleve la eficiencia de la sociedad socialista.
7. Considerar que la empresa es un sistema social, en que la integración decisiva de mujeres y hombres que laboran en ella hacen funcionar los objetos e instrumentos de trabajo, diseñan las tecnologías, los sistemas, procedimientos y controlan los resultados. Las personas que integran la empresa deciden la competencia de ella, de ahí su importancia.
8. El activo más importante es el conocimiento de sus trabajadores. Mientras más conocimiento acumulen las personas que trabajan en la empresa, más posibilidades tendrán de lograr un alto grado de capacidad de trabajo y desempeño en las tareas asignadas.
9. Prever que el Perfeccionamiento Empresarial se fundamenta en la amplia participación de los trabajadores en la gestión empresarial. Esta no puede ser vista solo como información, es ante todo comunicación directa y abierta, análisis colectivo, cooperación y ayuda, dar diferentes espacios a los trabajadores para opinar sobre la vida empresarial y proponer soluciones a los problemas existentes. Cada empresa diseña las formas específicas en que los trabajadores participan en la gestión empresarial.
10. En las empresas que aplican el sistema, todos los trabajadores que se contratan tienen que ser necesarios; unos producen y prestan servicios para garantizar el cumplimiento del objeto social aprobado y otros cumplen funciones de regulación y control o ejecutan servicios internos imprescindibles.
11. Definir y revisar periódicamente la estrategia empresarial, aplicar técnicas que permitan identificar las previsiones más importantes, y diferentes variantes de desarrollo a mediano y a largo plazos, elaborar el programa de acción consecuente para cada caso y cumplir con los objetivos trazados. La misión y la visión deberán ser dominadas por el colectivo de trabajadores.
12. Analizar permanentemente el entorno donde se desenvuelven sus amenazas y oportunidades. Estudiar el desarrollo de las empresas, tanto nacionales como extranjeras, para tomar las técnicas y tecnologías que más resultados ofrezcan y que se deban aplicar para buscar mayor eficiencia en el Socialismo. Analizar las fortalezas y debilidades propias y compararlas con el resto del sistema empresarial a fin de elevar su competencia.
13. Cada año elaborar y actualizar los objetivos de trabajo a cumplir por las áreas de regulación y control y las unidades empresariales de base. Garantizar la integración de propósitos en función de maximizar la eficiencia, eficacia y el aporte a la sociedad.
14. Crear una cultura organizacional, los cuadros deben encauzar las ideas para lograr un alto desempeño, por ello hay que proyectar qué valores, creencias y normas de comportamiento se deben potenciar; fomentando el SÍ SE PUEDE como filosofía de trabajo, la honradez, la disciplina, el amor a la patria y al socialismo, el respeto mutuo, la ayuda y la cooperación, los intereses sociales por encima de los empresariales y personales, el incremento de la productividad, la necesidad de elevar la capacitación de los trabajadores, el ahorro, entre otros.
15. La dirección empresarial deberá lograr un liderazgo real en la empresa. No solo es importante que los jefes hagan bien el trabajo y cumplan con calidad las tareas asignadas, deben además convertirse en líderes del colectivo; ser ejemplo; impulsores de la participación, los valores éticos, la innovación, la calidad, el ahorro, la disciplina consciente y del perfeccionamiento constante.
16. El director general de la empresa deberá ante todo colegiar las decisiones, elaborar ideas que impulsen a elevar la eficiencia empresarial, la productividad, el ahorro, la calidad y la disciplina.
17. El trabajo de los cuadros empresariales que aplican el Sistema de Dirección y Gestión tiene que convertirse necesariamente en una acción proactiva. No hay que esperar a que surjan problemas para enfrentarlos, lo más eficaz y eficiente es adelantarse a ellos, planificar las soluciones y acciones antes que surjan, estas deberán constituir la actividad más importante de los cuadros empresariales.

18. Lograr eficacia en la gestión, o lo que es igual, hacer lo que en cada momento se requiere, pero además hacerlo correctamente y con eficiencia.
19. Las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión trabajan con la filosofía de hacer las cosas bien desde la primera vez, esto es sinónimo de calidad, eficiencia y ahorro.
20. Los cuadros empresariales en el Sistema de Dirección y Gestión deben criticar lo mal hecho, salirle al paso a los desvíos de recursos. La crítica constructiva, es necesaria en el trabajo; así como la exigencia y el control sistemático para evitar que surjan desviaciones y los riesgos puedan ser controlados eficazmente.
21. Desarrollar la vergüenza y honradez como valores en los trabajadores. Quien tiene vergüenza no viola lo establecido y rectifica de inmediato sus deficiencias. La honradez es un atributo que impide en el hombre y la mujer una actuación inapropiada y nos convoca a ser mejores cada día.
22. El uso eficaz y sistemático del código de ética de los cuadros es imprescindible en una dirección revolucionaria. Cada cuadro está obligado a cumplir lo que se establece en él y la dirección empresarial a controlarlo.
23. Las direcciones de las empresas prestarán particular importancia a las relaciones de trabajo con las organizaciones del Partido, la Juventud y el sindicato a ese nivel. Cada una de estas organizaciones tienen objetivos y metas propias, pero todas en su actuación conducen a elevar la eficiencia empresarial, a lograr que los aportes a la sociedad sean mayores y a alcanzar una empresa de alto reconocimiento social.
24. Del proceso de toma de decisiones por la dirección de la empresa depende el éxito o fracaso. Deben ser estudiadas, evaluadas por el colectivo de trabajo o de dirección, analizar sus aspectos positivos y negativos y los gastos económicos y sociales de las mismas. Se impone como método analizar, en cada decisión, su urgencia. Controlar la implantación de la decisión es más importante que la propia decisión.
25. Organizar a la empresa en procesos. A cada una de las divisiones estructurales, áreas de regulación y control y unidades empresariales de base, le corresponde la administración de uno o varios procesos. En la empresa todos son productores de productos o servicios y al unísono clientes o receptores de ellos.
26. Las empresas se diseñan para dar cumplimiento a su objeto social sobre la base de su estructura tecnológica, garantizando racionalidad en el uso del personal. Utilizan estructuras planas con niveles mínimos de dirección; cada nivel de dirección en la empresa y organización superior tiene claramente definidas sus funciones y facultades.
27. Al diseñar la estructura, deberá partirse del precepto que los ingenieros y tecnólogos, como regla, ejecuten sus funciones lo más cercano posible a las fábricas, talleres, complejos, sucursales y unidades empresariales de base, en las que se realiza la producción o los servicios, formando parte de las plantillas de estas estructuras. Desde la base donde se produce o se presta un servicio, cumplen sus funciones y realizan estudios de la organización de la producción, calculan normas de trabajo, de consumo material, determinan índices de consumo energético, ejecutan estudios de organización del trabajo, de la calidad y otros afines.
28. No hay dos empresas iguales, cada una diseñará su sistema de trabajo y gestión como traje a la medida. No se imponen estructuras y plantillas, lo que no implica en grado alguno que sea un error orientar políticas y procedimientos a seguir y que se controle el cumplimiento de lo aprobado en cada empresa.
29. Al detectar que un sistema o parte del mismo no da los resultados de eficiencia esperados, deben proceder de inmediato a su sustitución por otro que reúna los requisitos necesarios. Los cambios se fundamentan en la demostración que el sistema o procedimiento ha agotado sus posibilidades, dejando claro que no es por errores humanos, falta de conocimiento, destreza, capacidad o capacitación.
30. Analizar continuamente si la estructura organizacional es eficiente, si ayuda o entorpece el trabajo de la empresa, evaluar su funcionamiento y el grado de cumplimiento de los sistemas aplicados, así como las nuevas medidas que deben tomarse.
31. La calidad del trabajo, tanto administrativo como de producción de bienes y servicios, es fundamental para lograr una empresa de alto reconocimiento social. Las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión deberán

- elaborar, implantar y auditar su sistema de gestión de la calidad, que debe ser avalado o certificado por terceros, según lo dispuesto por los organismos correspondientes. El autocontrol de la producción de bienes y servicios es elemento esencial en el logro de la calidad.
32. Las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión deberán trabajar en su consolidación, lo que implica la elaboración y puesta a punto de todos los sistemas y procedimientos establecidos en el presente Reglamento, así como las demás regulaciones emitidas por los organismos correspondientes. La consolidación del Sistema de Dirección y Gestión es un paso importante en el camino para lograr una empresa de alto reconocimiento social.
 33. El mejor camino para lograr la consolidación del Sistema de Dirección y Gestión es el estudio permanente de los problemas e insuficiencias existentes. Aplicar el Perfeccionamiento Empresarial significa lograr una empresa que cumpla lo establecido con sistematicidad, calidad y rigor, es continuar perfeccionando, consolidar los resultados alcanzados y tener un alto reconocimiento social.
 34. Las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión, en un período no superior a dos años, realizarán un diagnóstico de su situación y elaborarán los correspondientes planes de medidas, que serán controlados periódicamente en los consejos de dirección.
 35. La planificación es un proceso fundamental a consolidar en el Sistema de Dirección y Gestión. El plan anual es la expresión concreta de las metas a cumplir por las empresas cada año. Los planes y sus eventuales modificaciones son aprobados por los jefes de los organismos, consejos de la Administración provinciales o los jefes de las organizaciones superiores de dirección, según corresponda. Como tendencia, deben lograr crecimientos sostenidos en el cumplimiento de sus indicadores directivos año tras año.
 36. Como órgano social, la empresa necesita conocer cómo se desempeña el personal, qué metas han alcanzado, cómo crecen sus conocimientos, su ejemplaridad y los valores adquiridos, señalar las metas a alcanzar, entre otros aspectos que elevan el valor general de la empresa. Las evaluaciones se realizan por los jefes directos y deben ser de conocimiento de los trabajadores.
 37. La dirección de la empresa tomará las medidas que garanticen un uso adecuado del tiempo de trabajo, es por ello importante realizar las reuniones necesarias sobre la base de una correcta preparación y del cumplimiento del plan de trabajo anual y mensual, dedicar tiempo a pensar y meditar nuevas variantes de acciones, determinar correctamente lo urgente y lo prioritario, trazar planes de acción que garanticen el exitoso cumplimiento de la misión empresarial y la consolidación del Sistema de Dirección y Gestión.
 38. Las empresas deben crear su sistema de información interna y externa, que garantice que los organismos y consejos de la Administración provinciales, clientes, suministradores y trabajadores, reciban en el momento adecuado y con calidad la información para el desarrollo de sus funciones. Cada subdivisión estructura responde por la elaboración de la información que le corresponde, la que debe ser enviada a otras estructuras para sus análisis o agregación. Las fuentes de origen de las diferentes informaciones deben ser únicas.
 39. Cada empresa construye su cuadro de origen y destino de la información donde expone: quién la elabora, periodicidad, destinos (externos e internos) a los que se envía, archivo de la información, tiempo de archivo y procedimiento para su destrucción.
 40. Las empresas, al determinar la información interna que conforma su sistema de información, define la forma y periodicidad de la misma. Las empresas están obligadas a cumplir con la información solicitada por los órganos superiores.
 41. Las empresas que implantan el sistema deben trabajar por la creación de un sistema de valores que potencie la formación de un trabajador más integral en el cumplimiento de los objetivos supremos de la empresa estatal socialista. La ética revolucionaria, la honradez, la disciplina, el cumplimiento exitoso del deber, la eficiencia, la productividad, la innovación y el ahorro, entre otros, son valores a potenciar en la empresa para alcanzar el alto reconocimiento social. Un hombre motivado por la misión a cumplir da el máximo de sus fuerzas y capacidad, por encima de lo que pudiera lograr utilizando otros incentivos materiales. La combinación exitosa de la motivación, el reconocimiento y la incentivación son elementos de vital importancia en el logro

- de las altas metas a alcanzar en el Sistema de Dirección y Gestión.
42. En las empresas que implantan el Sistema de Dirección y Gestión se aplica el mando único, lo que quiere decir que cada jefe en la empresa recibe órdenes y rinde cuentas ante un solo jefe.
 43. Para la toma de decisiones por los jefes a todos los niveles, es imprescindible la documentación necesaria.
 44. Las empresas confeccionan los documentos rectores de su trabajo en cada uno de los sistemas componentes del Sistema de Dirección y Gestión, ellas en su conjunto conforman la base reglamentaria de la empresa, la cual deberá ser actualizada periódicamente y dominada por los cuadros y trabajadores.
 45. La ciencia, la técnica y la innovación son elementos esenciales en la eficiencia y en el desarrollo empresarial, conocer las principales tendencias de la rama, lo que hacen las empresas de punta, cuáles son los principales adelantos científicos, permitirá a la larga lograr en las empresas mayor productividad y ahorro de recursos. Los planes anuales de generalización, como categoría del plan anual, son la mejor forma de llevar a la práctica estas ideas.
 46. La innovación forma parte de la estrategia de la empresa como un área de resultado clave, tal y como lo son comercial, personal, contabilidad, finanzas, contratación, etc. No se trata de elaborar varias estrategias, sino de lograr la conjugación e integración de todas las áreas de resultados claves en una única estrategia, de forma tal que se garanticen las soluciones más creativas.
 47. Las empresas que implantan el Sistema de Dirección y Gestión deben estar a la vanguardia en la implantación de nuevas técnicas, tecnologías y sistemas, que den nuevas dimensiones y atributos a la eficiencia, la calidad, la competitividad y la participación de los trabajadores. Es por ello que deben implantar y revisar, permanentemente, los sistemas de calidad, seguridad y salud, el sistema de dirección del capital humano, sistemas de costos, de control interno, de contabilidad, entre otros.
 48. Las empresas tienen la obligación de cuidar el medio ambiente, tomando para ello las medidas necesarias que permitan disminuir los índices de contaminación hasta eliminarlos totalmente. El medio ambiente es un recurso de la sociedad que se debe cuidar y explotar correctamente.
 49. En las empresas que aplican el Sistema de Dirección y Gestión, el salario se vincula a los resultados reales de la producción de bienes y servicios y a los resultados generales de la empresa. Todos los trabajadores, sin excepción, estarán vinculados a sistemas de pago.
 50. Existe una estrecha vinculación entre el plan anual de la empresa, la contabilidad y los sistemas de pagos. El plan expone las metas a alcanzar. La contabilidad expresa el cumplimiento real del plan y los sistemas de pago premian o penalizan los resultados obtenidos en la ejecución del plan. Cuando uno de esos tres elementos no funciona bien las implicaciones pueden ser graves para la formación de los trabajadores y para la sociedad.
 51. El ahorro es meta permanente en la empresa socialista, ahorro significa más aporte al Estado, de ahí su importancia en el Sistema de Dirección y Gestión. Cada empresa está en la obligación de analizar detalladamente cada gasto financiero, de inversión, material, de portadores energéticos, de transporte, de mantenimiento, administrativo o de personal, su necesidad, prioridad y urgencia. Analizar las desviaciones de los gastos y tomar las medidas y acciones pertinentes para reducirlos a lo estrictamente necesario.
 52. La comunicación es uno de los sistemas que más pueden ayudar a elevar el cumplimiento de las metas a lograr en la empresa, la comunicación directa y abierta con los trabajadores permite conocer mejor los problemas, lo que no marcha bien y lo que no tiene eficiencia.
 53. La comunicación debe ser clara, sencilla y directa con cada trabajador de la empresa. Cuando los trabajadores aprecian que el cuadro habla con ellos, los oye y aplica sus ideas, lo respetan más y comienzan a admirarlo. Entonces el cuadro se convierte en líder de su colectivo.
 54. Particular importancia reviste para la adquisición de productos, materiales y servicios de las entidades suministradoras, las empresas están obligadas a buscar las variantes más racionales, a fin de reducir los gastos de adquisición que les permite producir o prestar servicios con la mayor eficiencia y calidad.

55. Las empresas desarrollan el trabajo de mercadotecnia en correspondencia con sus características tecnológicas y organizativas. Es de particular importancia el trabajo de cara al cliente, conocer sus necesidades y buscar formas de satisfacerlas con racionalidad económica.
56. La capacitación del personal asegura que el valor de la empresa y su capital humano se eleve. Evaluar los resultados permite desarrollar nuevas acciones.
57. El director general de la organización superior de dirección o empresa que aplica el Sistema de Dirección y Gestión, al fijar el salario de los cuadros garantizará una adecuada diferenciación salarial, en función del papel y lugar que ocupan en el funcionamiento de la organización.

ARTÍCULO 87.- Cuando se crea una nueva empresa y esta asuma trabajadores que proceden de otras que implantan el Sistema de Dirección y Gestión y estos perciben el pago adicional establecido, si en un período máximo de un año la nueva empresa no cuenta con la aprobación del Grupo Gubernamental para la aplicación del Perfeccionamiento Empresarial, se suspende el pago adicional a los trabajadores que lo perciben.

Se exceptúan de lo dispuesto en el párrafo anterior, los trabajadores de empresas que aplicaban el Perfeccionamiento Empresarial y el pago adicional por este concepto devenidas en unidades empresariales de base, en cuyo caso el período máximo se puede extender hasta dos años, excepcionalmente, por acuerdo del Grupo Gubernamental.

ARTÍCULO 90.- Al diseñarse el funcionamiento de la estructura organizativa, podrá concebirse la empresa como una red de pequeñas y medianas unidades empresariales de base, que interactúan a partir de establecerse entre ellas relaciones internas.

Algunos ejemplos de ello son:

- La actividad de abastecimiento material puede ser una unidad empresarial de base, dentro de la empresa, que existe para garantizar los insumos necesarios en el proceso de producción de bienes y servicios, y funciona a partir de establecer relaciones con las dependencias que necesiten de sus servicios; los almacenes podrán convertirse en ferreterías, que existen para entregar a las otras unidades empresariales de base, los insumos que son demandados por estas.
- La actividad de mantenimiento existe para garantizar el buen funcionamiento de los equipos e instalaciones de la propia empresa y puede,

además, organizarse como una unidad empresarial de base para ofrecer servicios a terceros.

- La actividad de seguridad y protección física, se puede organizar como una unidad empresarial de base, que trabaja en base a un presupuesto de gastos o acudir a contratar este servicio con empresas especializadas en esta actividad, lo que nunca negará la responsabilidad del director general y del resto de los trabajadores de la empresa o grupo empresarial, de garantizar la seguridad y protección de los medios y bienes del Estado que conforman el patrimonio de la empresa.
- La actividad de servicios generales de la empresa también puede concebirse como una unidad empresarial de base, que brinda sus servicios en la empresa, con un presupuesto de gastos para controlar su gestión.

ARTÍCULO 201.- La empresa produce bienes y presta servicios, en correspondencia con su objeto social. Anualmente debe revisar y actualizar la carpeta de productos y servicios que presta, clasificándolos según sus posibilidades de ventas, aceptación y niveles de beneficios que aportan. Esta técnica permite tener plenamente identificadas las posibilidades actuales y perspectivas de cada producto o servicio que se presta, así como los objetivos y acciones estratégicas que correspondan tomar en cada caso.

ARTÍCULO 347.- Los gastos de capacitación y desarrollo tienen como fuente los ingresos de las empresas o la reserva creada para este destino a partir de las utilidades después del impuesto a retener.

ARTÍCULO 355.- Los directores de las organizaciones superiores de dirección aprueban el pago adicional por implantar el Perfeccionamiento Empresarial de las empresas que se le subordinan, sobre la base de la metodología aprobada a estos efectos.

En los casos de la oficina central de la organización superior y de aquellas empresas adscritas directamente a un Órgano u Organismo, la aprobación corresponderá al consejo de dirección de las referidas entidades, sobre la base de la metodología aprobada a estos efectos.

ARTÍCULO 420.- Los técnicos recién graduados, durante el tiempo que se mantengan en adiestramiento, vincularán su salario a los sistemas de pagos implantados en la empresa.

ARTÍCULO 517.- La planificación es el instrumento de dirección básico que integra los as-

pectos técnicos, productivos, económicos, sociales y financieros, con vistas a potenciar la iniciativa y los esfuerzos de la empresa en el cumplimiento de sus funciones y objetivos generales, con el máximo de eficiencia y racionalidad en la utilización de los recursos materiales y financieros y en la activa participación de los trabajadores en los resultados.

ARTÍCULO 530.- Las empresas autorizadas a aplicar el Sistema de Dirección y Gestión, en su primer año utilizarán como indicadores directivos del período los aprobados por el Organismo rector para la elaboración del plan anual de la economía.

Como regla, para aprobar un expediente final de Perfeccionamiento Empresarial debe existir una dinámica positiva en el comportamiento de los indicadores directivos de las empresas con respecto al año anterior.

ARTÍCULO 532.- Los planes anuales de las empresas pueden ser modificados por los directores generales de las organizaciones superiores de dirección, y para los casos de las empresas subordinadas a organismos de la Administración Central del Estado o consejos de la Administración provinciales, por su jefe o presidente, según corresponda, cuando la modificación no implique cambios en los indicadores directivos anuales aprobados para la organización superior de dirección.

ARTÍCULO 596.- Los gastos corrientes de la organización superior de dirección se financiarán a través de los aportes que con cargo a sus gastos realizan las empresas. Las empresas que trabajen con pérdidas no realizarán este aporte a la organización superior de dirección hasta que esa situación sea resuelta. En estos casos ninguna organización superior de dirección podrá redistribuir el pago del aporte entre el resto de las empresas que la integran.

El aporte para financiar los gastos corrientes de la organización superior de dirección correspondiente a cada empresa, se determina en el proceso de planificación, por lo que cada una está obligada a planificar esos gastos, los que serán aprobados por el director general de la organización superior de dirección y se determinarán sobre la base de calcular un coeficiente de distribución, que surge de la división de los gastos corrientes de la organización superior de dirección para el año, entre la sumatoria de las ventas de las empresas subordinadas.

ARTÍCULO 619.- 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.

Los lineamientos generales del costo establecen, como obligatorios, los siguientes gastos por elementos:

- Materias primas y materiales.
- Combustibles.
- Energía.
- Salarios.
- Depreciación y amortización.
- Otros gastos monetarios.

ARTÍCULO 620.- La clasificación de gastos por partidas solo está asociada al proceso de producción de bienes o servicios, y tiene como objetivos fundamentales la determinación y cálculo del costo del producto, del servicio o proceso, por lo que se denomina partida de costo. Las partidas de costo agrupan los gastos por la forma de inclusión en el producto, y por su incidencia directa o indirecta.

Las partidas establecidas son:

Partidas de costo directo.

- Materias primas y materiales.
- Salarios.
- Otros gastos directos.

Partidas de costo indirecto.

- Gastos indirectos de producción.

ARTÍCULO 643.- Las empresas que se encuentran aplicando el Sistema de Dirección y Gestión podrán utilizar los siguientes indicadores en los cuadros de mando de la información:

- Los Indicadores Directivos y Límites.
- Otros indicadores, tales como: liquidez inmediata, solvencia, rentabilidad económica, ciclo de cuentas por cobrar, ciclo de cuentas por pagar, ausentismo, productividad, salario pagado, desviaciones en control interno, rotación de los inventarios, aprovechamiento de la jornada laboral, y otros.
- Indicadores específicos de la actividad de la empresa tales como: toneladas producidas, ciclo de ejecución de operaciones comerciales, toneladas por km transportadas, cantidad de viajes, reclamaciones atendidas, etc.

DISPOSICIONES ESPECIALES

PRIMERA: Cuando en el Reglamento se regulen acciones a desarrollar por los organismos se

entenderá referido a los organismos de la Administración Central del Estado y a las entidades nacionales. Asimismo, cuando se exprese Consejo de la Administración Provincial se entenderá incluido al Consejo de la Administración del municipio especial Isla de la Juventud.

SEGUNDA: Las facultades que este Reglamento confiere a los jefes de organismos de la Administración Central del Estado y a los presidentes de los consejos de Administración provinciales y del municipio especial Isla de la juventud, se entenderán conferidas a los presidentes o directores generales de las organizaciones superiores de dirección, salvo que expresamente se disponga lo contrario.

DISPOSICIONES FINALES

PRIMERA: Se derogan los artículos 350, 351, 352, 356; 381 al 397, ambos inclusive; 399; 400; 401; 403; 404; 405; 407; 408; 421; 424 al 429, ambos inclusive; 519 al 529, ambos inclusive; 533; 537 al 545, ambos inclusive; 546 al 561, ambos inclusive; 567; 594; 598; 599; y 601 al 612, ambos inclusive.

SEGUNDA: La Ministra de Justicia, dentro de los treinta (30) días posteriores a la entrada en vigor del presente Decreto, publicará en una edición de la Gaceta Oficial de la República de Cuba una versión debidamente actualizada, revisada y concordada con lo dispuesto en el presente Decreto.

PUBLÍQUESE en la Gaceta Oficial de la República de Cuba.

DADO en el Palacio de la Revolución, a los 4 días del mes de marzo de 2014.

Raúl Castro Ruz
Presidente del Consejo
de Ministros

MINISTERIOS

FINANZAS Y PRECIOS

RESOLUCIÓN No. 181/2014

POR CUANTO: El Decreto No. 300 "Facultades para la aprobación de precios y tarifas", de fecha 11 de octubre de 2012, en su Disposición Especial Segunda establece que, los precios y tarifas de los productos y servicios que no están relacionados en el Anexo Único del propio Decreto, se aprueban por el Ministro de Finanzas y Precios o por quien este delegue.

POR CUANTO: Mediante el Acuerdo No. 7334, de fecha 19 de diciembre de 2012, del Consejo de

Ministros, fueron aprobados, el objetivo, las funciones y atribuciones específicas de este Ministerio, entre las que se encuentran, la regulada en el Apartado Primero, de dirigir y controlar la aplicación de la política de precios aprobada por el Estado y el Gobierno y la Administración Financiera del Estado.

POR CUANTO: La Resolución No. 38, de fecha 31 de enero de 2013, dictada por quien resuelve, establece en su Apartado Cuarto que la facultad de aprobación de precios y tarifas debe concentrarse en los jefes máximos de las empresas, excepto en aquellos casos en que económica y socialmente interese regular a niveles superiores de dirección.

POR CUANTO: Teniendo en cuenta la actualización del modelo económico cubano, se ha decidido que las empresas que elaboran producciones con destino al encargo estatal, notificado por el Ministerio de Economía y Planificación, puedan comercializar las producciones que resulten excedentes del encargo estatal.

POR TANTO: En el ejercicio de las facultades que me están conferidas en el inciso a) del artículo 100 de la Constitución de la República de Cuba;

Resuelvo:

PRIMERO: Facultar a los jefes máximos de las empresas, a aprobar los precios mayoristas para la venta de las producciones que constituyen excedentes del encargo estatal de la entidad, según se define por la Resolución No. 125 de fecha 16 de enero de 2014 del Ministerio de Economía y Planificación.

SEGUNDO: Establecer que los precios mayoristas de estas producciones se formen según la correlación entre la oferta y la demanda, teniendo en cuenta el mercado y cubriendo todos los costos, gastos y compromisos tributarios.

Estos precios se aplican en pesos cubanos (CUP) o pesos convertibles (CUC), o en pesos cubanos (CUP) con componente en pesos convertibles (CUC), pudiéndose realizar rebajas por calidad, condiciones de entrega y de comercialización, ventas en grandes volúmenes u otras razones comerciales.

TERCERO: Los precios que se determinen se pueden modificar cuando las condiciones lo aconsejen, después de transcurrido un período de tiempo razonable, que permita evaluar su comportamiento y la conveniencia de su disminución o incremento, de manera que mantengan una adecuada correlación entre la oferta y la demanda.