

# BCC

REVISTA  
DEL BANCO CENTRAL  
DE CUBA

2015/Año 18. N° 1



## 1962

Acuñaación de  
las nuevas monedas  
de 20 y 40 centavos



## 1990

Acuñaación de  
nueva moneda  
de 3 pesos

## 1998

desmonetización moneda  
de 40 centavos



## 2015

Centenario del  
Sistema Monetario  
Nacional



## Acontecer

### Urge elevar la calidad de los servicios bancarios

MSc. María Isabel Morales Córdova

2

### Cuba se prepara para afrontar la Cuarta Ronda de evaluaciones mutuas de GAFISUD-GAFILAT

Lic. Carmen Alling García

6

### Homenaje a José Martí en el Banco Nacional de Cuba

Lic. Carmen Alling García

8

## Análisis

### Desarrollo de los mercados financieros

Lic. Yaliana Calzado Torres y  
Lic. Diana Roselló Arencibia

10

## Jurídica

### La forma de las disposiciones jurídicas como expresiones técnicas del orden jurídico

Dr. Diego Fernando Cañizares Obeledo

20

## Técnica Bancaria

### Procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS

Lic. María del Carmen Silva Medina y  
Lic. Marianelys Caridad Martínez Concepción

22

### ¿Es necesario un sistema institucional de archivos?

Lic. Cecilia González Acuña

30

35

### Ejerciendo un derecho ciudadano

Lic. Víctor Maturell Carvajal

## Detrás de la Moneda

### El peso cubano: 100 años de la primera acuñación monetaria y su artífice Leopoldo Cancio Luna

MSc. María Cristina Hidalgo Valdés, MSc. Clara Gisela Scot Bigñott y MSc. Graciela González Pérez

37

# SUMARIO

Las opiniones expuestas en los artículos de esta revista son exclusiva responsabilidad de los especialistas que los firman. El Banco Central de Cuba no se identifica necesariamente con el criterio de los autores. Los artículos pueden ser reproducidos, citando la fuente.

**Comité Editorial:** Ana Rosa Sardiñas, Yamile Berra, Arnaldo Alayón, Marlié León, Aracelis Cejas, Katherine Aliño, Marta Lussón, Adolfo Cossío, Gustavo Roca, Mercedes García y Benigno Regueira.

**Coordinadores:** Guillermo Sirvent, Banco Popular de Ahorro;

Jorge Luis Rey, Banco de Crédito y Comercio; Yelegni Fernández, Banco Metropolitano;

Niurka Torriente, Banco Exterior de Cuba; Anisia Angarica, CADECA; Antonio Gutierrez Pérez,

Banco de Inversiones, Ana Isbel Pérez, Banco Nacional de Cuba; Ileana González, Compañía Fiduciaria.

**Editora:** María Isabel Morales Córdova. maribel@bc.gob.cu

**Corrección de estilo:** Carmen Alling García. carmen@bc.gob.cu

**Diseño:** Ariel Rodríguez Pérez. graphik.cu@gmail.com

Encuéntrenos en Internet: [www.bc.gob.cu](http://www.bc.gob.cu).

Publicación a cargo del Centro de Información Bancaria y Económica (CIBE).

# Urge elevar la calidad de los servicios bancarios

MSc. MARÍA ISABEL MORALES CÓRDOVA\*

Elevar la calidad de los servicios que se prestan a los clientes, tanto naturales como personas jurídicas, y con ello contribuir a la implementación de los Lineamientos 51 y 142, es el primer objetivo de trabajo de la banca cubana para este año, trascendió durante la reunión de análisis de la labor realizada durante 2014.

Presidida por Ernesto Medina Villaveirán, ministro presidente del Banco Central de Cuba, y Salvador Valdés Mesa, miembro del Buró Político del Partido y vicepresidente del Consejo de Estado, la reunión permitió hacer una valoración crítica de las razones por las cuales, a pesar de que ha habido avances, no se ha logrado la calidad que debe caracterizar a los servicios bancarios.

Al resumir la evaluación de este aspecto, BANMET y BPA la califican de mal, en tanto BANDEC, BICSA y CADECA, estiman que es regular. Entre los principales problemas comunes a todas las instituciones, se reconoció que la afluencia de público a las sucursales sobrepasa en determinados momentos la oferta que se pone a disposición de los clientes con la infraestructura existente; que los tiempos de espera de los clientes son prolongados, sobre todo en el horario de la mañana, en fechas de pago a jubilados y a entidades, y persisten sucursales que laboran con horario irregular por filtraciones, climatización y mal estado constructivo. Además, se mantienen los problemas con el completamiento de las líneas de cajas y dificultades con la conectividad.

En CADECA también inciden negativamente la presencia de revendedores que molestan a los usuarios, horarios de servicio que deberán ser extendidos en algunos lugares, condiciones físicas inadecuadas de algunos locales, principalmente en La Habana, y el insuficiente servicio de terminales de puntos de venta.

En el caso de BANMET, se aprecian además, quejas vinculadas a la falta de preparación de los cuadros y trabajadores. En esta institución, aunque se han tomado medidas con un impacto positivo en el servicio y que controlan el desempeño de cada cajero, como la instauración de un sistema de conducción del cliente en las sucursales 262 y 250, y la implantación del pago a destajo en 7 sucursales, se

observa como una limitante que solo se ha logrado medir la productividad de los cajeros de línea en cuanto a operaciones realizadas, pero no se contempla el tiempo perdido o fuera de servicio sin atender clientes.

La dirección de BANMET señala, asimismo, que continúan la fluctuación del personal y el incremento del índice de ausentismo, las dificultades con la limpieza y organización de las sucursales, el déficit de suministro de materiales de oficina que incide en el servicio a clientes y en el funcionamiento interno de las oficinas, las afectaciones en las comunicaciones –fundamentalmente por fallas del servicio eléctrico– y se reiteran roturas en los respaldos eléctricos de varios cajeros automáticos (ATM).

En adición a las dificultades comunes a todas las instituciones, en BANDEC se aprecia que los tiempos de espera de los clientes son altos, sobre todo en el horario de la mañana, en fechas de pago a jubilados, liquidación de impuestos, y en fechas de pago en entidades estatales. De igual forma, continúa influyendo en la calidad del servicio el tema de las capacidades reales de sucursales en relación con el número de cajas en funcionamiento y la cantidad de empleados, aspecto en el que consideran resulta difícil incidir en el corto y mediano plazos. No obstante, se precisó que el nuevo cronograma de pago a jubilados ha mejorado la situación en la atención a este segmento de clientes, si bien el grado de aceptación varía según las localidades y de acuerdo con las características específicas de cada mercado.

Según se informó, BANDEC logró instalar en 2014 el Sistema de Conducción del Servicio (SISCO) en 98 sucursales y se dispone a continuar la instalación de este sistema cuando se disponga de los medios necesarios. Además, existe un grupo de sucursales que tienen instalado una versión del sistema, que aunque no organiza la cola, permite recoger estadísticas útiles para el análisis de la eficiencia bancaria.

Por su parte, el BPA considera que principal factor que incide negativamente es que la infraestructura con que cuenta el Banco ha sido rebasada por la creciente demanda de productos y servicios por parte de sus clientes. Ese banco paga mensualmente la segu-



ridad social a más de 634 mil jubilados y pensionados en el país y cobra 458 mil tributos mensuales a trabajadores por cuenta propia. Solamente por estos dos servicios, indican, mensualmente más de un millón de cubanos y cubanas visitan sus oficinas.

A fin de mitigar los efectos de la insuficiente infraestructura se han adoptado numerosas medidas, entre ellas la implantación del horario extendido en 66 oficinas; la ampliación a 18 de los centros de trámites de crédito; la colocación de 22 nuevos cajeros automáticos, y la introducción de la figura de los gestores-cobradores-pagadores, que en 2014 se ocuparon de pagar un promedio mensual de 74 750 jubilaciones y cobraron 370 mil amortizaciones de crédito. De estos gestores, 357 son trabajadores ban-



*Katherine Aliño, directora de Estudios Económicos y Financieros del BCC, intervino sobre la ejecución de importantes tareas por el área de Macroeconomía, que responden de manera general al cumplimiento del cronograma establecido para la implementación de los Lineamientos, y otras directamente relacionadas con la preparación de las condiciones necesarias para afrontar la unificación monetaria en el país. Afirmó que se trabajó en dos líneas fundamentales: el desarrollo de los instrumentos de política monetaria y el perfeccionamiento de herramientas de análisis como la Programación monetaria y el Modelo de equilibrio para el sector de la población. Explicó que una de las acciones principales del período fue la conformación y puesta en marcha del Mercado Interbancario (MIB) a partir del trabajo coordinado de la Dirección de Política Monetaria (DPM) con áreas como Tesorería, Sistemas de Pagos, y Secretaría para la conformación de todos los aspectos necesarios desde el punto de vista técnico, organizativo y de capacitación. Asimismo, se eliminó el mecanismo de compraventa de deuda pública de los bancos, medida que permite un mayor control del dinero emitido por el BCC, lo que, unido al funcionamiento del MIB, garantiza una mejor utilización de los fondos ya existentes en el sistema bancario, antes de acudir a emisión primaria.*

Los créditos a las personas naturales (887,8 MMP) experimentaron un incremento de 303,2 MMP, los que se destinaron, como en 2013, para acciones constructivas de la vivienda, principalmente.

En el segundo semestre de 2014, comenzó el otorgamiento de créditos para módulos de cocción, con 4 844 créditos ejecutados por un importe de 13 millones 194 mil pesos.

Por su parte, los créditos a los TCP ascendieron a 31 millones 166 mil pesos, lo que representa un incremento de 28 millones 305 mil pesos en comparación con 2013, y tal como se pudo apreciar en las intervenciones, se continúa trabajando con este sector para ampliar su nivel de bancarización.

También trascendió que continuó la ejecución de créditos a los agricultores pequeños, con un importe de 609,3 MMP, para un incremento de 162,9 MMP, y que el financiamiento al sector empresarial en ambas monedas ascendió a 36 138 millones de pesos. Solo el financiamiento en CUP (26 630,4 MMP) aumentó en 3 717 millones de pesos.

En cuanto a las garantías de los créditos, el 82% de las presentadas al sistema bancario corresponde a la figura de los fiadores solidarios (fianzas).

Sobre las nuevas garantías reales la vicepresidenta acotó que desde el segundo semestre de 2014, se evidencia un incremento en la utilización de las garantías, y afirmó que se han presentado 128 casos de vehículos automotores en personas

caros que prestan estos servicios en días y horarios no laborables.

Otro tema revisado fue el referido al otorgamiento y la recuperación de créditos. La implementación de la Política Crediticia presenta resultados positivos durante 2014. Al respecto, Irma Martínez Castrillón, vicepresidenta primera del Banco Central de Cuba, informó que al amparo de la Nueva Política Bancaria, en 2014 se ejecutaron 131 814 créditos (a personas naturales, TCP, agricultores pequeños y trabajadores independientes de otras formas de gestión no estatal) con un importe de 1 528 millones 655 mil pesos, lo que presenta un significativo incremento de 47,9% en comparación con 2013.

naturales y 1 101 bienes agropecuarios, entre ellos, ganado.

Acerca de los créditos y las garantías, Ernesto Medina insistió en la conveniencia de incrementar el trabajo de divulgación, tomando en consideración el desconocimiento y la falta de experiencia que hay sobre este tema en la población, y aconsejó poner el énfasis en los medios de prensa provinciales, sobre todo en los telecentros.

## **Intenso ajeteo tras las líneas de caja**

Durante el encuentro, al cual asistieron representantes de todas las instituciones del Sistema Bancario Nacional, Medina Villaveirán recordó que



la actividad bancaria abarca mucho más de lo que el público observa, y comentó que durante 2014 se trabajó en condiciones muy difíciles, marcadas, entre otros eventos, por las multas de Estados Unidos a grandes bancos por algunas operaciones con Cuba, lo que hizo extremadamente complicado el desenvolvimiento internacional de nuestro país. El no poder usar el dólar ni siquiera como referencia en una carta de crédito dificulta mucho nuestras acciones, pero no nos detenemos, señaló.

Explicó que, a pesar de la intención expresada por las autoridades norteamericanas de normalizar las relaciones, hasta el día de efectuarse el balance las tensiones no habían disminuido, y por el contrario, dos días antes fue multada otra empresa. A todo ello debemos sumar –acotó– la batalla librada para sacar a Cuba de las listas discriminatorias del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

Opinó que la Unidad de Inteligencia Financiera será una útil herramienta para luchar contra el lavado de activos y el financiamiento al terrorismo o las armas de exterminio en masa. A su juicio, el avance y fortalecimiento de esa Unidad impactará positivamente para demostrar que es totalmente injustificada la permanencia de la isla en la lista de países patrocinadores del terrorismo, y tendrá una influencia directa en las relaciones financieras de la nación.

Asimismo, Medina se refirió a las renegociaciones de la deuda externa, las negociaciones con el Club de París y al trabajo que viene desempeñando el Banco de Inversiones para el análisis del financiamiento extranjero. Sobre la unificación monetaria aseguró que se ha estado trabajando con ce-

Joaquín Alonso, vicepresidente del BPA, indicó que la calificación de mal que la institución le da a la calidad del servicio que se presta a la población no está vinculada a mal trato al cliente, sino a que la demanda por parte de la población y del sector empresarial ha sobrepasado la capacidad operacional, a pesar de las acciones acometidas durante 2014. Las operaciones han crecido en más de un 56% respecto a 2012. En 2014 –puntualizó– se incorporaron más de 500 000 nuevos cuentaahorristas y creció el ahorro en 2 100 millones de pesos. Esa dinámica obliga a un mayor uso de la tarjeta magnética, así como a nuevas iniciativas para agilizar y extender el servicio.

leridad y profundidad, y comentó que no se trata de un proceso sencillo, y hay que preparar bien a la base del sistema bancario para garantizar que se continúen otorgando los préstamos y que estos sean devueltos.

A lo largo del intercambio fueron abordados otros temas de suma importancia, como los retos y preocupaciones respecto a la automatización bancaria, entre cuyos resultados estará terminar el 2015 con cerca de 800 cajeros instalados en todo el país. Al respecto se afirmó que la efectividad de estos equipos será mayor tras la unificación monetaria, pues se podrán utilizar las cuatro gavetas con la moneda nacional, garantizando una mayor variedad de las denominaciones colocadas.

Respecto a la labor de enfrentamiento al delito, trascendió que es necesario hacer énfasis en el cumplimiento de las normas legales existentes. Mercedes López, superintendente, afirmó que todavía se aprecian inexplicables incumplimientos en aspectos tales como la declaratoria de origen y destino de los fondos, documento esencial para la

banca porque es una declaración jurada que hace el cliente y que, bien hecha, descarga de responsabilidad a la sucursal. El trabajador bancario tiene el deber de hacer cumplir esta norma de uso y aceptación internacional, recalcó.

Indicó que es necesario reforzar la observación de operaciones que se salgan del actuar histórico del cliente, a fin de minimizar riesgos, así como hay que estar atentos a tipologías de actuación que se pueden convertir en delictivas.

Ana Rosa Sardiñas Jarel, vicepresidenta del BCC, abordó el tema de la preparación de los recursos humanos y, en ese sentido, informó que se trabaja en un sistema de integrado y en acciones para fortalecer la capacitación. Indicó que se ha prestado atención a la definición y divulgación de los valores institucionales, en primer lugar, mediante la aprobación del Código de Ética.

Sardiñas comunicó que se prepara un diagnóstico en función del proceso de perfeccionamiento en el SBN, y se realizan estudios de organización del trabajo, que ofrecerán los datos necesarios para la correcta aplicación de la Resolución 17, sobre los sistemas de pago.

El sistema bancario concluyó el año con un total de 26 801 trabajadores. De ellos, el 70,1% son mujeres; 32,2% son de nivel superior y el 60,4% de nivel medio superior. El 22,7% de la fuerza laboral es menor de 30 años; entre 31 y 50 años se encuentra el 53,6%, y el 23,7% supera los 51 años. El 28% son militantes del PCC o la UJC.

Varias iniciativas puestas en práctica y no pocas preocupaciones emergieron durante la jornada en

las voces de representantes del Banco Popular de Ahorro, el Banco de Crédito y Comercio, Banco Metropolitano y CADECA.

Resultó casi generalizado el criterio de que es imprescindible un mayor apoyo de los gobiernos de los territorios para poder obtener y arreglar los locales que hacen falta para ampliar la red de oficinas bancarias, pues, como afirmó Horacio Navas, presidente del BPA, el esfuerzo es en ocasiones “desgastante”.

También hubo consenso en la conveniencia de extender los servicios de Telebanca a todo el país y de generalizar la experiencia del BPA respecto a los gestores cobradores. Según explicó Nancy Alfonso, directora de ese banco en Villa Clara, de los 1157 gestores cobradores con que cuenta la institución, 400 son trabajadores bancarios. Esa iniciativa ha posibilitado que más de 75 000 jubilados reciban sus pagos a domicilio y que se haya recuperado más de un millón de créditos, la mitad de los cuales estaban inmovilizados.

Al término de la reunión, Dulce María Iglesias Suárez, secretaria general del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Administración Pública, y Salvador Valdés Mesa, entregaron a Ernesto Medina Villaveirán el Diploma por 40 años de labor destacada en el Sistema Bancario Nacional.

*Magda Rodríguez Mestre, directora de BANDEC en Guantánamo, refirió las positivas experiencias obtenidas con el sistema de conducción al cliente, que ya se aplica en casi todas las sucursales de esa institución, pero que comenzó por su provincia. En su criterio, ese sistema ha demostrado ser eficiente no solo para agilizar la cola, sino que ayuda a mejorar la disciplina de los trabajadores de la sucursal y propicia el control de las operaciones, debido a que registra la hora de entrada del cliente, el tiempo transcurrido antes de ser atendido, la demora en la prestación del servicio, así como el tiempo perdido entre un cliente y otro. En el futuro inmediato se debe trabajar para vincular el sistema con otras áreas del banco.*





# Cuba se prepara para afrontar la Cuarta Ronda de evaluaciones mutuas de GAFISUD-GAFILAT

Lic. CARMEN ALLING GARCÍA\*

Del 2 al 5 de febrero del presente año se efectuó el Seminario-Taller de Asistencia Técnica para Cuba afrontar la Cuarta Ronda de evaluaciones mutuas de GAFISUD/GAFILAT –Grupo de Acción Financiera Internacional de América Latina–, con el propósito de perfeccionar su sistema de prevención y enfrentamiento al lavado de dinero, el financiamiento al terrorismo y el enfrentamiento contra el blanqueo de capitales y el financiamiento al terrorismo.

Este Seminario-Taller constituyó la segunda etapa de una iniciativa conjunta de la embajada británica en Cuba, el *International Governance and Risk Institute (GovRisk)* y el Banco Central de Cuba (BCC).

Presidieron este evento Irma Martínez Castriellón, vicepresidenta primera del Banco Central de Cuba; Mercedes López Marrero, superintendente del

BCC; Armando Torres, director de Investigación de Operaciones Financieras; Tim Cole, embajador del Reino Unido en Cuba; Dominic Le Moignan, director de *GovRisk*, y Alejandro Montesdeoca, experto de *GovRisk*.

Asistieron además, directivos del Banco Central de Cuba y representantes de diferentes organismos e instituciones, tales como Contraloría, BCC, MININT, Fiscalía General de la República y MINREX, entre otros.

Dominic Le Moignan, agradeció a la embajada británica por financiar y apoyar esta actividad. Asimismo, resaltó que en los últimos años han trabajado con las embajadas británicas en diferentes países de América Latina para aunar esfuerzos y brindar apoyo con vistas a mejorar la integridad de los gastos públicos y los sistemas financieros.





Este encuentro forma parte de la preparación de Cuba para sentar las pautas para el desarrollo de un plan de acción que permita implementar efectivamente las Recomendaciones del GAFI (Grupo de Acción Financiera Internacional).

El excelentísimo señor Tim Cole señaló que el Reino Unido está comprometido en apoyar a Cuba en la actualización del modelo económico, y que le complace apoyar estas acciones que serán beneficiosas para mejorar el ambiente empresarial en la isla y aumentar la inversión extranjera.

Con respecto a la asistencia técnica, Montesdeoca subrayó que esta tiene como propósito realizar un trabajo conjunto sobre los documentos elaborados por el equipo de evaluación de GAFILAT, en el contexto de la evaluación mutua de la que está siendo objeto nuestro país.

Armando Torres destacó que Cuba es el primer país latinoamericano en afrontar la Cuarta Ronda de Evaluaciones Mutuas de GAFISUD/GAFILAT, por tanto, es la primera vez que se evalúa por los mecanismos del GAFI. De ahí la necesidad de sentar las pautas para la elaboración de un plan encaminado a cumplir las recomendaciones emanadas del informe de la evaluación.

Mercedes López agradeció a la embajada británica el intercambio de criterios logrado entre ambas partes, con vistas a enfrentar las tareas para poder lograr las metas y los objetivos que se proponen.

Asimismo, el experto de *GovRisk*, Alejandro Montesdeoca, calificó este encuentro como una gran experiencia enriquecedora, donde se demostró muy buena organización y preparación por la parte cubana y el Comité Coordinador, para enfrentar los desafíos del trabajo posterior en las próximas etapas del proceso de evaluación hasta el Pleno de GAFILAT.

## Antecedentes

El GAFISUD fue creado el 8 de diciembre de 2000 en Cartagena de Indias, Colombia, mediante la firma de un Memorando de Entendimiento rubricado por representantes de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú y Uruguay. Después se incorporaron como miembros plenos México (2006), Costa Rica y Panamá (2010) y, posteriormente, Cuba, que ingresó como miembro pleno en diciembre de 2012, durante el XXVI Pleno de Representantes de GAFISUD, que tuvo lugar en Buenos Aires.

En el marco de la XXIV Reunión Plenaria del GAFI, realizada entre los días 18 y 22 de febrero de 2013, en París, Francia, Cuba presentó su compromiso político de alto nivel para trabajar con el GAFI y el GAFISUD para continuar fortaleciendo su enfrentamiento al lavado de activo y al financiamiento del terrorismo.

Posteriormente, en el XXIX Plenario de Representantes y Grupos de Trabajo de GAFISUD, realizado el 7 de noviembre de 2014 en Cartagena de Indias, Colombia, se aprobó por unanimidad el nuevo nombre: Grupo de Acción Financiera de Latinoamérica (GAFILAT).

Esta organización internacional apoya a sus miembros en la implementación de las Recomendaciones en la ley nacional y trabaja en la creación de un sistema regional de prevención contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo. Para ello implementa mecanismos de colaboración en capacitación y un sistema de evaluaciones mutuas.

Además, todos los países bajo seguimiento deben presentar un plan de acción con fechas previstas y medidas concretas para el cumplimiento de los principales estándares internacionales en la materia.



# Homenaje a José Martí en el Banco Central de Cuba

Lic. CARMEN ALLING GARCÍA\*

Los trabajadores del Banco Central de Cuba (BCC) rindieron homenaje a José Martí, en el 162 aniversario de su natalicio, con un acto solemne presidido por Ernesto Medina Villaveirán, ministro presidente del BCC, así como miembros del primer nivel del banco y dirigentes del PCC, UJC y Sindicato, y se colocó una ofrenda floral ante el busto del Apóstol.

En representación de los jóvenes bancarios, Amanda Sánchez Rojo, primera secretaria de la UJC de la institución, destacó la trascendencia del legado de honestidad, consagración a la Patria y de humanismo de Martí, quien desde muy joven comenzó a manifestar sus inquietudes sociales, patrióticas e independentistas; de ahí que su extraordinaria claridad y certeza de pensamiento, así como su profun-

da visión y genial talento lo convirtieran en el gran actor intelectual de la Revolución cubana.

Hoy más que nunca está vigente el pensamiento martiano:

*"Hombre es el que le sale al frente al problema, y no deja que otros le ganen el suelo en que ha de vivir y la libertad de que ha de aprovechar. Es quien estudia las raíces de las cosas. Lo otro es rebaño".*

*"La patria se levanta sobre los hombros unidos de todos sus hijos. No se tiene el derecho del aislamiento; se tiene el deber de ser útil".*

En un segundo momento de la actividad, en el Centro de Información Bancaria y Económica (CIBE), Jorge Torres Sanabria, auditor general del BCC, dio lectura a la "Declaración de los auditores del Sistema Nacional de Auditoría", que se expone a continuación:



*“Los auditores del Sistema Nacional de Auditoría hacen suyos los preceptos éticos que deben regir la conducta y la actuación personal de todos los que asumen la responsabilidad de esta digna profesión, como complemento cualitativo necesario, a los efectos de la aplicación con eficiencia y eficacia de la Normas Cubanas de Auditoría.*

*Suficientes ejemplos de honestidad, transparencia y justicia nos inspiran a realizar la labor cada día mejor, como herederos del pensamiento y la acción de Martí y Fidel, de quienes hemos aprendido lecciones de honradez, modestia y altruismo. Los tiempos actuales exigen de nosotros observar nuestro desempeño con orden, disciplina y exigencia, tal y como ha expresado el Presidente de los consejos de Estado y de Ministros, General de Ejército Raúl Castro Ruz.*

*Por la misión y responsabilidad que nos asiste, nos comprometemos a cumplir con los valores de fidelidad, honestidad, austeridad, profesionalidad, creatividad, colaboración y los principios de educar, confidencialidad, legalidad, objetividad, imparcialidad, confianza, credibilidad e independencia, para fomentar un criterio de honradez absoluta en la realización de nuestro trabajo; cumplir normas de elevado rigor en cuanto a conducta durante el trabajo y en las relaciones con el personal auditado.*

*El cumplimiento de las Normas Cubanas de Auditoría y el Código de Ética deben constituir la guía principal en nuestro comportamiento y actuación, para aportar desde nuestro desempeño al cumplimiento de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, y los objetivos de la Primera Conferencia.*

*Saludamos la victoria que disfruta el pueblo cubano por el regreso de nuestros Cinco hermanos, héroes de nuestra nación y ejemplos vivos de entrega y compromiso ético con la Patria, la historia, el presente y con el futuro”.*

Como reafirmación de sus principios, los auditores del BCC pasaron a firmar el Código de Ética.

Finalmente, Belkis Douglas Menéndez, directora de Contabilidad del BCC, hizo referencia al proceso

de auditoría, su importancia y necesidad desde la posición del auditado.



# Desarrollo de los mercados financieros

Lic. YALIANA CALZADO TORRES y  
Lic. DIANA ROSELLÓ ARENCIBIA\*

10

El entorno monetario cubano se encuentra inmerso en una serie de transformaciones como parte del proceso de actualización del modelo económico, lo que implica la inclusión de aspectos novedosos en cuanto a elementos financieros en el diseño de políticas económicas. Es así que toma gran relevancia el estudio de los mercados financieros, dado que los mismos constituyen elementos esenciales en el funcionamiento de la economía mundial actual.

El sistema financiero cubano se sustenta fundamentalmente en el sistema bancario. Los mercados financieros son un complemento útil de estos sistemas, ya que brindan fuentes diversificadas de financiamiento y permiten una asignación eficiente de los recursos en la economía. Sin embargo, la necesidad de desarrollar los mercados financieros no es suficiente; también es imprescindible para su implementación el establecimiento de un orden secuencial en función de las necesidades de la economía y la complejidad de los riesgos que los mismos implican. Una secuencia, como la que se explica en esta investigación, permite establecer criterios acerca del orden y ritmo a seguir por las reformas financieras, lo cual contribuye al óptimo funcionamiento de los mercados, tributando al desarrollo económico.

El entorno monetario cubano actual se encuentra inmerso en una serie de transformaciones orientadas al reordenamiento monetario de la economía, referidas a la implementación y desarrollo de políticas macroeconómicas.

En los Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido se plantea como uno de los objetivos del proceso de actualización del modelo económico “estructurar un sistema de tasas de interés más racional y fundamentado, así como la potenciación del uso de instrumentos de

política monetaria para administrar desequilibrios coyunturales”. Estos aspectos se encuentran altamente relacionados con el desarrollo y profundización<sup>1</sup> de los mercados financieros, en primera instancia, la implementación de un mercado interbancario eficiente, la ampliación de las fuentes de financiamiento del gobierno mediante emisión de bonos públicos y su posterior negociación en un mercado secundario (mercado de deuda pública).

Por tanto, las acciones de política en pos de avanzar en el desarrollo económico del país y lograr una inserción más efectiva en la economía internacional, deben prestar atención a los aspectos financieros, dada su relevancia en el funcionamiento de la economía mundial actual. Por tanto, el proceso de desarrollo de los mercados financieros debe tomarse en cuenta en el diseño de las políticas económicas.

De ahí que resulte necesario el estudio detallado de los aspectos teóricos fundamentales relacionados con los mercados financieros, con el objetivo de comprender los elementos relevantes que sustentan su implementación, a los cuales las autoridades deben prestar atención para la formulación de políticas financieras.

El sistema financiero cubano actual se basa fundamentalmente en el sistema bancario. Las economías emergentes, sobre todo en América Latina y Asia oriental, han presentado de forma similar dicha característica en su sector financiero. En consecuencia, el sistema bancario ha sido la principal fuente de financiamiento, tanto para prestatarios públicos como privados. Si bien los sistemas basados en estas instituciones ofrecen una fuente de financiamiento perfectamente viable, que existe además en la mayoría de los países desarrollados, los mercados financieros constituyen un complemento útil, pues brindan fuentes diversificadas de financiamiento y permiten una asignación eficiente de los recursos en la economía.

<sup>1</sup> Un mercado será más profundo cuanto más posiciones compradoras y vendedoras existan o puedan llegar a existir rápidamente (Pellicer, 1992).

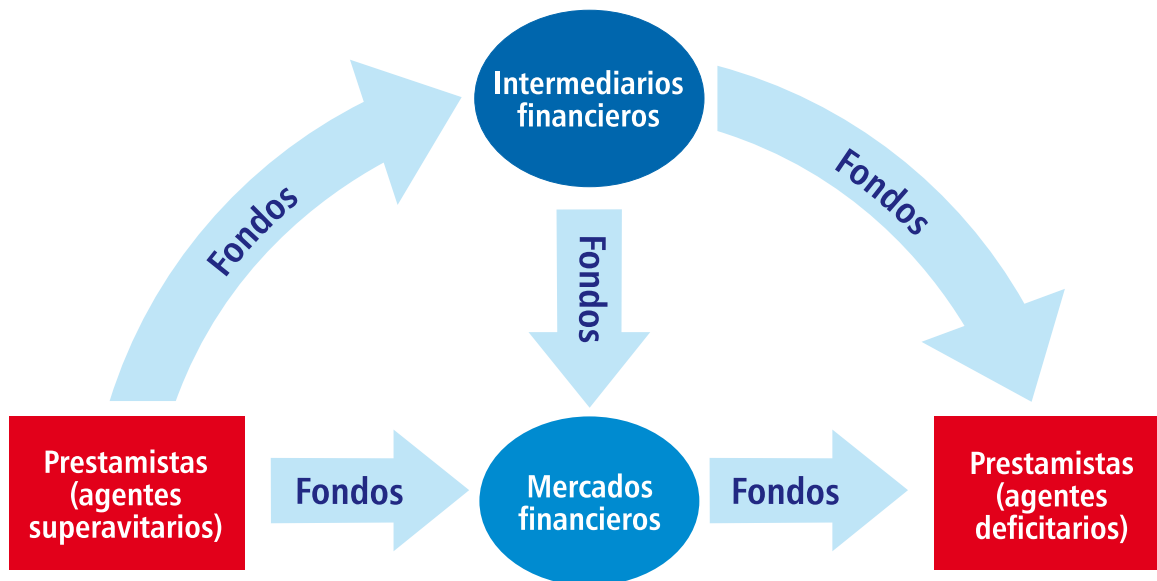


Adicionalmente, el banco central se apoya en los mercados financieros para lograr su objetivo de estabilidad, lo cual precisa del funcionamiento eficiente de los mismos. De ahí que la autoridad monetaria se responsabilice con el control y supervisión de estos para garantizar su adecuada evolución.

Sin embargo, la necesidad de desarrollar los mercados financieros no es suficiente. Para su implementación, también es imprescindible establecer un orden secuencial en función de las necesidades de la economía y la complejidad de los riesgos

presentan déficits (agentes deficitarios). Otras definiciones los identifican como el conjunto de transacciones que realizan los oferentes y demandantes de fondos, donde los distintos participantes (familias, empresas y gobiernos) compran y venden activos financieros (Garay, 2005). Dichas operaciones pueden realizarse a través de un financiamiento directo, donde los agentes acuden a los mercados financieros o a través de instituciones financieras que actúan como intermediarios (ver Gráfico 1).

**GRÁFICO 1** Los mercados financieros como canal de flujos entre los agentes de la economía



Fuente: Elaboración propia a partir de (Mishkin, 2008).

que estos implican. Una secuencia, como la que se explica en esta investigación, permite establecer criterios acerca del orden y ritmo a seguir por las reformas financieras, lo cual contribuye al óptimo funcionamiento de los mercados, tributando al desarrollo económico.

Partiendo de esta premisa, la presente investigación se propone responder las siguientes interrogantes: ¿Existe una lógica secuencial para desarrollar los mercados financieros? ¿Cuál es entonces el orden adecuado? ¿Cuáles son los elementos esenciales a tomar en consideración para alcanzar su funcionamiento óptimo? ¿Qué riesgos deben manejarse en el proceso de desarrollo de los mercados financieros? ¿Cuáles aspectos de los mercados financieros resultan relevantes en el contexto económico actual de Cuba?

### Los mercados financieros.

#### Definición y papel en la economía

Los mercados financieros (MF) se definen como el espacio donde los agentes participantes que presentan excesos de fondos disponibles (agentes superavitarios) los transfieren a aquellos que

El rol de los MF suele identificarse, por una parte, en la movilización efectiva de las capacidades de ahorro y su canalización hacia la inversión, y por otra, en la provisión de servicios e instrumentos que posibiliten a los agentes hacer frente a riesgos y contingencias asociadas a la actividad económica. Además, permiten identificar y financiar los proyectos más eficientes y productivos, así como transformar y diversificar riesgos. Por tanto, en los mercados financieros los inversionistas pueden encontrar activos financieros que se adecuen a su capacidad de invertir a un precio determinado por la oferta y la demanda (CEFP, 2010).

En la literatura económica existe consenso acerca de la importancia de los MF para impulsar el crecimiento económico, dado que estos constituyen un pilar importante en las economías de mercado, aunque para ello deben lograr tener un funcionamiento eficiente. Los mismos promueven una mayor eficacia a lo interno de la economía, pues se colocan los fondos excedentes donde realmente son necesarios, funcionando como intermediarios en la movilización de ahorros. Por tanto, contribuyen a estabilizar las inversiones financieras, minimizando su volatilidad y logrando cierta estabilidad finan-

ciera. En particular, el desarrollo de los mercados financieros domésticos reduce los riesgos asociados a la excesiva dependencia del capital extranjero, ya que promueven el financiamiento de proyectos con moneda local.

De manera general, los analistas reconocen la existencia de una relación de causalidad entre los mercados financieros y el crecimiento. La mayoría de los autores afirma que la relación predominante se orienta desde los mercados financieros hacia el desarrollo económico. Sin embargo, también suele identificarse cierto grado de retroalimentación y simultaneidad. Por tanto, si bien los mercados financieros profundos pueden facilitar dicho desarrollo económico, también las altas tasas de crecimiento estimulan a estos mercados, lo que muestra la existencia de un círculo virtuoso.

### El desarrollo secuencial de los mercados financieros

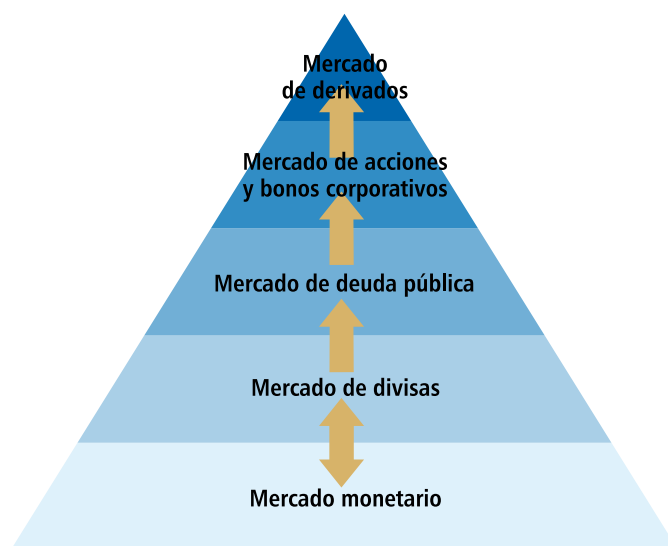
En todas las economías, el desarrollo del sector financiero involucra necesariamente un amplio rango de acciones de política, así como reformas estructurales e institucionales. Tales acciones y reformas deben cubrir desde el diseño de instrumentos y arreglos operacionales, la conformación y restructuración de instituciones, hasta el desarrollo de una infraestructura de información. En este sentido, se

- a) Una inadecuada secuencia en las reformas podría causar una toma excesiva de riesgos y una consecuente inestabilidad financiera.
- b) La limitada capacidad institucional requiere que necesariamente se prioricen determinadas reformas.
- c) El establecimiento de prioridades, dado el gran número y diversidad de reformas financieras, facilitaría y fomentaría la adopción de las mismas.

Según algunos autores, el principal objetivo que cumple ordenar de forma secuencial el entramado de reformas necesarias para el desarrollo del sector financiero, consiste en salvaguardar la estabilidad monetaria y financiera (Handbook, 2005). En general, la estrategia se centra en que a medida que se vayan desarrollando las distintas estructuras y tipos de mercados, deberá avanzarse en elementos que permitan mitigar los riesgos (financieros y macroeconómicos), y crear una capacidad de gestión de estos y la infraestructura institucional correspondiente. Por tanto, las acciones de políticas orientadas al desarrollo de los MF deben combinarse con medidas para mitigar riesgos, de manera que se establezcan criterios de desarrollo y estabilidad.

En función de lo anterior, esta investigación se apoya en una secuencia de desarrollo de los mercados financieros propuesta en (Karacadag *et al.*, 2003) (ver Gráfico 2).

**GRÁFICO 2** EL orden jerárquico de los mercados financieros



Fuente: (Karacadag *et al.*, 2003).

torna relevante considerar el rol de una adecuada secuencia de las reformas para el desarrollo de este sector, lo que precisa tener en cuenta los siguientes elementos (Handbook, 2005):

El mercado monetario o mercado de dinero es el punto de partida del desarrollo de los MF, debido a su rol central en la determinación de los precios y las tasas de interés. El mercado de divisas aparece a continuación en esta secuencia, dado que su objetivo principal es funcionar como un mercado intermediario, a través del cual deben pasar los no residentes, para entrar al resto de los mercados financieros domésticos<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> La actividad del mercado de divisas, más que otros mercados financieros, es también una función de las regulaciones de la cuenta corriente y de capital, las cuales determinan la realización de las transacciones y los usos de las divisas (Karacadag *et al.*, 2003).

El mercado monetario es fundamental para el desarrollo del que se ubica a continuación de esta secuencia: el mercado de deuda pública. Tan así es que los valores de largo plazo que implican riesgos más complejos, deben introducirse gradualmente a medida que el mercado base gane en liquidez<sup>3</sup>. Adicionalmente, existe una relación de alta interdependencia entre estos dos mercados, dado que la liquidez en el mercado de dinero depende de la profundidad del mercado de valores públicos, y viceversa.

Luego, el inicio del mercado de acciones y bonos corporativos depende de la profundidad y liquidez del mercado de deuda pública, dado que este brinda precios y rendimientos de mercado (curva de rendimientos) de referencia para el primero. Finalmente, el desarrollo del mercado de derivados requiere que los mercados de bonos (renta fija) y de acciones (renta variable) sean líquidos y eficientes.

La jerarquía de los MF planteada anteriormente refleja la complejidad de los riesgos, así como las prioridades a corto y mediano plazo. No obstante, el orden descrito no es estricto, dado que podrían llevarse a cabo acciones simultáneas en los diferentes espacios, siempre que se defina un claro hilo conductor para avanzar en el desarrollo de cada uno de estos mercados financieros.

## Características e importancia de los mercados financieros

### Desarrollo del mercado monetario

El mercado de dinero o mercado monetario es el punto de partida de todos los mercados financieros. Este es utilizado para el manejo de liquidez a corto plazo de fondos al por mayor no colateralizados, aunque puede incluir transacciones con garantías como, por ejemplo, el mercado de reperto a corto plazo<sup>4</sup>. Adicionalmente, constituye un canal a través del cual el banco central conduce las tasas de interés de corto plazo e inyecta y retira liquidez mediante el uso de instrumentos indirectos. Por tanto, mediante este mercado los bancos centrales brindan señales a las instituciones financieras sobre la orientación de la política monetaria, que luego es extendida al resto del sector financiero y, finalmente, a toda la economía. Además, mediante este las instituciones financieras administran su liquidez prestándose entre sí.

En particular, los mercados de dinero juegan un papel fundamental en la implementación efectiva de la política monetaria. Usualmente, esta relación se refuerza de forma mutua; es difícil desarrollar estos mercados si el diseño o la implementación de la política y las operaciones monetarias no son óptimas. En cambio, las operaciones del banco central serán más efectivas a medida que se desarrolle el mercado de dinero. Por tanto, cuanto más compe-

titivo y líquido sea el mercado, es probable que la transmisión de la política monetaria sea más efectiva (Gray & Talbot, 2009).

El banco central constituye la autoridad monetaria en este mercado, asegurando que este tenga un funcionamiento eficiente. Su acción se extiende desde establecer de forma diaria los precios promedios del dinero, hasta crear el espacio donde se realicen los depósitos y las retiradas de fondos. Dicha institución debe contar con la capacidad técnica para pronosticar la liquidez y poseer instrumentos para inyectar y retirar fondos del mercado, de manera que evite periodos prolongados de exceso de reservas y alivie la escasez de liquidez sistémica.

Entre los instrumentos con los que cuenta el banco central para lograr un correcto funcionamiento de este mercado, se encuentra la compraventa de bonos del Tesoro. Además, podría desarrollar otros como la compraventa de bonos propios y subastas, perfeccionar el sistema de requerimientos de reserva (encaje legal) y esclarecer los términos y condiciones del acceso a las facilidades permanentes<sup>5</sup> (Karacadag *et al*, 2003).

La política a aplicar por la autoridad monetaria, referente al desarrollo del mercado de dinero, debe ser conducida y definida de modo que genere incentivos a sus participantes a transar dinero entre ellos, antes de recurrir al prestamista de última instancia. Otro factor que puede influir en este proceso es la solidez de las instituciones financieras, pues, de no existir contrapartes solventes, los participantes del mercado se rehusarían a negociar y realizarían las transacciones solo con el banco central.

A pesar de los beneficios que trae para la economía el desarrollo del mercado monetario, este expone el sistema financiero a disímiles riesgos, entre ellos, el riesgo de crédito y de liquidez. El primero se refiere a la exposición de los prestamistas al impago por parte de los prestatarios en el mercado. Además, aun cuando estos créditos impliquen la utilización de colaterales, los mismos podrían volverse no realizables, y los prestamistas presentarían riesgo de liquidez. Por otra parte, los prestatarios también se exponen a la iliquidez del mercado, cuando los préstamos interbancarios de muy corto plazo no pueden ser renegociados.

<sup>3</sup> Se refiere a liquidez del mercado como la capacidad de ejecutar rápidamente operaciones de gran tamaño sin que apenas varíe el precio del activo. Puede asociarse al costo de deshacerse de posiciones de forma inmediata. Un mercado líquido es aquel donde se puede comprar un activo sin tener que esperar su cotización, así como venderlo cuando se necesite, es decir, existe gran disponibilidad de posiciones compradoras y vendedoras (Tovar, 2008).

<sup>4</sup> Las operaciones de reperto (repo) que se realizan en este mercado constituyen un elemento esencial en el desarrollo del mercado monetario. Estas se pueden definir como un préstamo colateralizado que es efectuado a través de la venta y la posterior recompra de una garantía en un plazo y a un precio determinado. Para los bancos centrales, los repos son la herramienta clave para el control monetario indirecto y la gestión de la liquidez diaria.

<sup>5</sup> Las facilidades permanentes tienen como objetivo proporcionar y absorber liquidez a un día al sistema, señalar la orientación de la política monetaria y controlar los tipos de interés. Estas pueden ser de créditos o de depósitos (BCE, 1998).



De ahí se deriva que el banco central, como autoridad monetaria y prestamista de última instancia, tenga entre sus objetivos fundamentales administrar la liquidez sistémica a través del mercado monetario y afrontar los riesgos de crédito mediante facilidades de préstamos regulares y de emergencia.

Para mitigar estos riesgos, el banco central debe reforzar sus controles y velar por la distribución de las pérdidas en el sistema. Para ello debe realizar análisis de riesgo, exigir información detallada sobre la calidad de los activos y la posición de liquidez de los participantes.

La supervisión prudencial y las regulaciones de los sistemas de pagos desempeñan un importante papel en el desarrollo del mercado monetario, protegiéndolo de los riesgos y del fraude. El diseño y la supervisión de los sistemas de pagos, particularmente del mercado de dinero, pueden ayudar a evitar riesgos sistémicos y fomentar la liquidez en este. De ahí que sea preciso contar con mecanismos adecuados de compensación y liquidación, y con un sistema de información transparente reflejado en los precios, índices y volumen de títulos transados.

Teniendo en cuenta que este mercado constituye la base para el desarrollo del resto, es necesario que se emprendan todas las acciones necesarias para asegurar su correcto funcionamiento. Un mercado monetario activo es un prerrequisito para el desarrollo del mercado de divisas y el de deuda pública.

En este sentido, el mercado de dinero, al incrementar la liquidez de las garantías, no solo apoya al mercado de bonos, sino también lo hace más barato y con menos riesgo para las instituciones financieras. Cuando este no es líquido y las tasas de interés son volátiles, los inversores en bonos se enfrentan a elevados riesgos de liquidez, que limitan la inversión de activos a largo plazo.

Esta relación no solo se da en una única dirección, sino que existe cierta interdependencia entre los dos mercados. De esta forma, la profundidad del mercado monetario puede ser facilitada por la disponibilidad de un amplio rango de garantías de alto grado (los títulos de deuda pública), las cuales pueden servir como colateral en los préstamos interbancarios y son fáciles de liquidar en caso de impago de la contraparte (Karacadag *et al*, 2003).

### **Desarrollo del mercado de divisas**

El mercado de divisas es similar al mercado de dinero; sin embargo, cada transacción que se realiza involucra el intercambio simultáneo de la moneda local y las divisas extranjeras, por tanto desempeña un rol instrumental, al desplazar fondos entre los países. Este mercado se conforma de un mercado interbancario al por mayor, donde los agentes (usualmente bancos y otras instituciones financieras) comercian entre ellos, y un mercado minorista, donde los agentes autorizados transan con los consumidores finales (usualmente los hoga-

res y las empresas). Es en el primer mercado donde se determina el precio de la moneda extranjera en términos de la moneda doméstica (tasa de cambio) a través de una asignación descentralizada de divisas entre sus participantes.

El banco central, de forma similar al mercado monetario, tiene una función importante en el desarrollo del mercado de divisas. En este sentido, debe fortalecer el sistema de pagos y liquidación e implementar criterios de transparencia para los agentes financieros autorizados a ejercer este tipo de actividad, así como mejorar la tecnología de la información, de manera que facilite las negociaciones entre los bancos y garantice la disponibilidad de información fiable y actualizada.

La autoridad monetaria puede intervenir o participar en dicho mercado comprando o vendiendo divisas para reducir la volatilidad de la tasa de cambio, corregir la tendencia de la misma e, incluso, acumular reservas. En este sentido, el banco central puede ser formador o tomador de precios. En el primer caso, estaría respondiendo a una meta cambiaría como parte de su política monetaria, evitando la libre fluctuación de la tasa de cambio.

La introducción y desarrollo del mercado de divisas requiere que estas estén disponibles libremente para las transacciones que lo necesiten. Los controles de cambio y las regulaciones que afectan las negociaciones en moneda extranjera deben ser modificados (reducidos al mínimo) para asegurar una asignación y determinación del precio de la moneda extranjera, basándose en el mercado. Los elementos estructurales del mercado, incluidas la microestructura y la supervisión prudencial, también afectan su profundidad y volatilidad.

La eficiencia y profundidad de este mercado dependen de disímiles factores, como son el grado de competencia, la eliminación de obstáculos para determinar el precio y la difusión de información. El acceso a información es un requisito esencial para una eficiente determinación del precio de la moneda extranjera. Los sistemas de información y las plataformas de negocio deben permitir el suministro de precios en tiempo real en el mercado interbancario de divisas.

El mercado minorista también debe organizarse, de forma que asegure que las tasas de compra y venta sean establecidas libremente. De hecho, se plantea que las transacciones en moneda extranjera en este nivel del mercado suelen manifestarse primero de forma espontánea, mediante intercambios de efectivo en la vía pública. Crear confianza en los agentes de este último mercado es importante, ya que este es el medio a través del cual los flujos de moneda extranjera son canalizados al mercado interbancario de divisas.

Sin embargo, el desarrollo del mercado de divisas introduce importantes riesgos al sistema financiero, sobre todo vinculados al comportamiento de la tasa de cambio. Las instituciones financieras, de

forma similar a los creadores de mercado, prestamistas y prestatarios, suelen presentar posiciones en divisas dentro y fuera de balance, lo cual eleva el riesgo de pérdida por movimientos adversos del tipo de cambio.

La magnitud del riesgo del mercado se relaciona en gran medida con la apertura de la cuenta de capital. Por tanto, los beneficios que puede brindar dicha apertura debe ser compensada con la capacidad del sistema financiero de manejar efectivamente los riesgos del mercado y afrontar la volatilidad de los flujos de divisas.

Entre las medidas e instrumentos que pueden utilizar los hacedores de políticas para el manejo adecuado de los riesgos que implica el desarrollo de este mercado, se consideran: el establecimiento de límites internos y mecanismos de monitoreo a las posiciones de exposición a las divisas, tanto dentro como fuera de balance; los requerimientos de capital por riesgo de tipo de cambio, y el desarrollo de instrumentos de cobertura.<sup>6</sup>

Adicionalmente, el mercado de divisas involucra operaciones del banco central, cuyas intervenciones, particularmente en el mercado *forward*, pueden resultar pérdidas de reservas internacionales, en caso de presentarse una continua presión a la venta de moneda doméstica.

### **Desarrollo del mercado de deuda pública**

El mercado de deuda pública se define como aquel espacio en el cual el Estado puede gestionar sus finanzas. Su creación responde al objetivo de minimizar en el largo plazo el costo de financiamiento del gobierno. Este espacio está constituido por un mercado primario, donde se cubre el déficit fiscal del gobierno a través de emisiones de valores de deuda, y un mercado secundario, donde se comercializan dichos valores, posterior a su emisión y antes de su redención. Este último es utilizado esencialmente para el manejo de la liquidez; posteriormente, su evolución permite funcionar como referente para el mercado primario, lo que, finalmente, genera una tendencia de costos de financiamiento futuros menores para el Estado.

Por tanto, existe un creciente consenso en que el desarrollo de los mercados financieros no solo reduce los costos de financiamiento, sino hace más eficiente la política financiera del gobierno, incrementa el ahorro y, por tanto, la inversión, impulsando el crecimiento económico.

El mercado de valores públicos constituye un pilar esencial de los mercados financieros, dado que provee la estructura de tasas de interés y refleja el costo de oportunidad del dinero de acuerdo con los plazos de tiempo. Esta estructura es un prerrequisito para el desarrollo de los mercados de futuros, *forwards*, *swaps* y opciones.

El fomento de los mercados de títulos del gobierno está muy relacionado con las operaciones de



política monetaria del banco central. Cada vez es más común observar el manejo de la liquidez de los sistemas financieros por parte de dichas autoridades monetarias a través de operaciones de mercado abierto (OMA), las cuales pueden involucrar compraventas de valores y operaciones *repos*, donde los valores de deuda de alto grado (como la deuda pública) funcionan como colaterales.

Adicionalmente, la tendencia de los rendimientos de los bonos a largo plazo provee información valiosa a las autoridades sobre las expectativas del público y la confianza en las políticas macroeconómicas. Contar con un mercado de valores gubernamentales líquido y con ello una curva de rendimiento referencial, permitiría la introducción y desarrollo de nuevos productos financieros, que ayudarían a mejorar la gestión de riesgo y alcanzar cierta estabilidad financiera.

El logro de un mercado de bonos gubernamentales líquido se relaciona con diversos factores. Por una parte, el gobierno debe comprometerse a financiar sus requerimientos de préstamos a los precios del mercado, lo que le permitiría ganar en credibilidad. Por otro lado, podría realizar operaciones en el mercado secundario, como el intercambio y/o recompra de bonos, con el propósito de cumplir con las metas de portafolio de deuda, manejar el flujo de caja de manera eficiente, eliminar las distorsiones del mercado o responder a las necesidades de este.

Es importante que desde la primera etapa de desarrollo de este mercado queden claramente definidos los elementos referidos a las relaciones contractuales entre el gobierno y los participantes, la infraestructura del mercado, el registro y liquidación de valores, el uso de intermediarios y la forma de organización del mercado secundario.

Las medidas de política orientadas a desarrollar el mercado de deuda pública deben priorizar el de-

<sup>6</sup> El procedimiento de cobertura consiste en realizar operaciones que contribuyan a disminuir la exposición al riesgo.

sarrollo de un mercado primario efectivo de corto plazo. Ciertas iniciativas de profundización del mercado monetario, como la utilización de *repos*, pueden reforzar la liquidez del mercado de deuda pública a corto plazo.

En la etapa temprana de desarrollo de este mercado, es suficiente una infraestructura simple de negociación y liquidación, que asegure y sea capaz de manejar un volumen considerable de transacciones diarias. Para ello basta con un simple sistema de anotación en cuentas para todos los participantes del mercado. Las transacciones más avanzadas (futuros y opciones) deben postergarse para una etapa de mayor madurez.

Luego que el mercado de corto plazo se desarrolle, los esfuerzos deben orientarse hacia la introducción de los valores gubernamentales de largo plazo. Para lograr un mercado de largo plazo líquido, se requiere la participación activa de intermediarios financieros, así como una eficiente infraestructura. En este sentido, los bancos constituyen intermediarios importantes, por lo que un sistema bancario sólido desempeña un papel fundamental en el proceso de profundización del mercado de deuda pública.

A pesar de los beneficios que ofrece el desarrollo de este mercado, el mismo introduce importantes riesgos que deben ser manejados por los agentes, entre los que resaltan el riesgo de crédito y de mercado. En el caso de los valores públicos, estos riesgos resultan mínimos en tiempos normales, mientras que en momentos de crisis los inversionistas enfrentan los peligros de una alta inflación e inestabilidad macroeconómica. Si adicionalmente la deuda se encontrase denominada en moneda extranjera, se correría el denominado riesgo de crédito soberano.

Para un gobierno, la posibilidad de vender deuda en el mercado local reduce el riesgo de portafolio, especialmente el riesgo de mercado, reduciendo la exposición al riesgo cambiario. Además, se incrementa la posibilidad de acceso a los fondos, lo cual puede ser particularmente importante en una crisis financiera donde la probabilidad de paralización de los flujos de capitales externos es mayor, o donde el costo de financiamiento es excesivamente alto (Ministerio de Hacienda, 2010).

### **Desarrollo del mercado de acciones y bonos corporativos**

El mercado de acciones es aquel donde se negocian los derechos sobre las utilidades de las corporaciones (acciones de capital) y es sobre el que más noticias se divulgan en los países que lo poseen. El mercado de bonos corporativos es aquel donde se transan bonos a largo plazo emitidos por las corporaciones que tienen altas evaluaciones de créditos (Mishkin, 2008).

Los mercados de acciones y bonos corporativos proporcionan canales adicionales para la intermediación de ahorros, transferencias y diversificación de riesgos. La diversificación de las fuentes de financiamiento a las inversiones y *spread* de riesgos más uniformes reduce la exposición de las empresas a la inestabilidad del sistema financiero, estimulando la capacidad de la economía para enfrentar *shocks*. El desarrollo de estos mercados evita la concentración de la intermediación financiera en los bancos.

Por lo general, las instituciones bancarias prestan por periodos mucho más cortos que la madurez de los bonos a largo plazo, lo cual sesga las inversiones empresariales a activos de corto plazo. Como resultado, las organizaciones no pueden invertir adecuadamente en proyectos de largo plazo de infraestructura, servicios y otras industrias intensivas en capital.

Una excesiva confianza en los bancos para financiar inversiones también deja la economía vulnerable a crisis de créditos que típicamente resultan crisis económicas, así como a los peligros del sector financiero. No obstante, es importante que el desarrollo de los mercados de acciones y bonos corporativos sea de forma balanceada, lo que maximizaría su contribución a la función de intermediación y distribución de riesgos.

Los mercados accionarios facilitan el financiamiento de proyectos de elevado riesgo y elevados retornos, ayudando a contener los riesgos del sistema financiero global. El mercado de bonos corporativos, por su parte, se desarrolla sobre la base de un profundo mercado de deuda pública y la infraestructura ya creada como sostén de los valores gubernamentales. No obstante, la incorporación de elementos privados en el mercado introduce un conjunto de nuevos retos. De ahí que la integridad y eficiencia del mismo dependa fundamentalmente de la transparencia de la información financiera y los precios. Los reguladores del mercado deben asegurar la divulgación precisa y oportuna de la información a los inversionistas, de manera que estos puedan evaluar correctamente la capacidad crediticia y el valor de las deudas, y fundamentar correctamente sus decisiones de inversión (Karacadag *et al*, 2003).

La evolución de los mercados de acciones ha seguido un modelo de tránsito desde compañías privadas de pequeños grupos, generalmente familias, hasta corporaciones privadas de más amplio estándar con pocos accionistas y, posteriormente, a grandes compañías con mayor cantidad de accionistas. Estos mercados requieren una estructura regulatoria fuerte y una infraestructura legal comprensible. Debido a que los instrumentos accionarios se derivan de la propiedad privada, requieren mecanismos eficientes para ejercer estos derechos de propiedad y permitir su transferencia. De no



cumplirse estas condiciones, puede verse afectada la liquidez del mercado y el acceso de las empresas al financiamiento (Karacadag *et al*, 2003).

Los mercados de acciones se han desarrollado tradicionalmente mediante mecanismos de bolsas de valores. En este sentido, es de gran relevancia el diseño de un sistema eficiente de compensación y liquidación de valores, dado que el riesgo de pérdida puede volverse enorme, sobre todo, ante la presencia de derivados.

Sin embargo, el desarrollo del mercado de acciones introduce dimensiones adicionales a los riesgos de mercado y de liquidez. El primer riesgo está relacionado con el valor en libro de un instrumento financiero y consiste en el riesgo de no realización en el mercado, causándole pérdidas a su poseedor; este se exacerba cuando existe concentración en la exposición al mercado. El segundo riesgo se relaciona con la capacidad de las instituciones para liquidar las acciones que posee, con el objetivo de saldar sus obligaciones; el mismo se eleva cuando las instituciones se encuentran en una situación de presión a la baja de precios en el mercado.

Cuando se amplía el número de participantes en este mercado y su participación puede ser financiada por terceras partes, se introducen otros riesgos más complejos, como los de liquidación<sup>7</sup> y de contraparte.

Entre las medidas e instrumentos que pueden ser utilizados por los hacedores de políticas para el manejo adecuado de los riesgos que implica el desarrollo del mercado de acciones, pueden considerarse: el establecimiento de requerimientos de capital regulatorio, la supervisión de las condiciones financieras y un sistema de alerta temprana, la supervisión de los sistemas de liquidación y compensación, el establecimiento de restricciones a la exposición y concentración, así como la transparencia del mercado que garantice un adecuado proceso de determinación de los precios.

Por su parte, el mercado de deuda corporativa involucra riesgos de créditos similares a los asumidos por los bancos, con la diferencia de que estos últimos tienden a concentrar estos préstamos, mientras que los inversionistas de deuda corporativa son muy diversos.

### **Desarrollo del mercado de derivados**

Los mercados de derivados constituyen uno de los elementos más complejos en el desarrollo de los mercados financieros. Su campo de acción se extiende desde los derivados financieros interbancarios negociados en los mercados no organizados (*over the counter*)<sup>8</sup> hasta los derivados financieros y los *commodities* negociados en las bolsas.

Los derivados y los mercados subyacentes<sup>9</sup> presentan una relación de interdependencia, dado que los primeros requieren la existencia de un mercado líquido en productos subyacentes, a la vez que re-

alzan la liquidez y formación de los precios de estos mercados. Por ejemplo, determinados derivados como los *swaps* de tasas de interés, *swaps* de divisas y los contratos *forward*, resultan fundamentales para el manejo y administración de los riesgos por parte de las instituciones financieras, fomentando la liquidez y la formación de precios en los mercados de valores subyacentes.

No obstante, la utilización de los derivados conlleva tener en consideración otros riesgos adicionales, por lo general más complejos, cuyo manejo precisa de una infraestructura complementaria y nuevas capacidades para entenderlos y afrontarlos.

Como este mercado resulta el de mayor complejidad en el conjunto de los mercados financieros, el mismo debe iniciarse apoyado en el desarrollo del resto de los otros y de los instrumentos financieros. Por tanto, puede afirmarse que el mercado de derivados constituye el estadio superior en el desarrollo de los mercados financieros.

### **Lecciones para Cuba**

La economía cubana en la actualidad se encuentra inmersa en un contexto de importantes y nuevas transformaciones que le otorgan mayor protagonismo a los elementos financieros en la actividad económica. Además, con la aplicación de la nueva Ley de Inversión Extranjera, que pretende estimular proyectos en áreas potenciales para el desarrollo del país y cuyos orígenes se encuentran en un contexto de gran desarrollo financiero, se impone la necesidad de una mayor interconexión financiera de la economía cubana con los mercados internacionales. En este sentido, si bien se ha avanzado en cuanto a debates, propuestas de políticas e, incluso, se ha comenzado la implementación de algunos mercados financieros básicos, aún es preciso ahondar en aspectos determinantes para el correcto funcionamiento de dichos mercados financieros.

Por una parte, se han dado ciertos avances en la implementación del mercado interbancario (mercado de dinero) con el inicio, a finales de 2014, de su período de prueba, lo que ha implicado el desarrollo de los aspectos normativos necesarios<sup>10</sup> referidos a la operatoria y los elementos relacionados con su mecanismo de regulación.

<sup>7</sup> El riesgo de liquidación consiste en la posibilidad de incurrir en pérdidas como consecuencia de que la contrapartida no cumpla, en el momento acordado, el compromiso asumido en la fase de contratación, de entregar el instrumento negociado o realizar su pago (Pellicer, 1992).

<sup>8</sup> Los mercados *over the counter*, también denominados mercados extrabursátiles, son aquellos donde se negocian instrumentos financieros fuera de los mercados organizados. En estos la negociación se realiza directamente entre las partes interesadas y no existe una infraestructura regulatoria. Son mercados propicios para aquellos agentes de gran solvencia que negocian volúmenes elevados.

<sup>9</sup> El activo subyacente es la fuente de la que se deriva el valor de un instrumento derivado. En los mercados subyacentes se incluyen desde activos financieros como acciones, bonos, divisas y tipos de interés, hasta activos no financieros como los *commodities*.

<sup>10</sup> Se refiere a la Resolución 91/2011 y Circular 3/2012 del Banco Central de Cuba.

Por otro lado, en 2014 se han ampliado las fuentes y formas de financiamiento del Presupuesto. Como muestra de lo anterior, el déficit público de ese año se financió completamente mediante emisión de títulos públicos para ser adquiridos por los bancos comerciales y el Banco Central de Cuba, mientras que una parte de la deuda pública de 2013 se titulizó. Dichas acciones pueden denominarse como los primeros pasos para la formación de un mercado de deuda pública.

Por tanto, teniendo en cuenta los aspectos desarrollados anteriormente, es necesario que los hacedores de políticas tengan presente determinados aspectos de los mercados financieros:

- a) En la actualidad, la inserción internacional de las economías subdesarrolladas, como es el caso de Cuba, precisa de avances en los aspectos financieros, lo que adicionalmente influye en su desarrollo económico.
- b) El establecimiento de un orden jerárquico permite identificar el conjunto de acciones de políticas necesarias para que los mercados funcionen de manera eficiente y contribuyan de forma positiva a la economía. En este sentido, la propuesta sobre la que se basa esta investigación permite alcanzar un desarrollo óptimo de estos mercados. No obstante, el orden planteado no es estricto, ya que podrían llevarse a cabo acciones simultáneas en los diferentes espacios.
- c) Los riesgos de cada mercado necesitan ser efectivamente administrados antes de que otros mercados se desarrollen y más riesgos sean introducidos en el sistema financiero. Esto implica que las políticas de fomento deben tener en cuenta que los mercados deben desarrollarse en la medida en que se dispongan de las herramientas de control y supervisión correspondientes.
- d) Es preciso contar con una infraestructura institucional sólida que responda a los objetivos de las políticas financieras.
- e) Es necesario el establecimiento de un robusto sistema de pagos, liquidación y compensación que se adecue a cada etapa de desarrollo y que garantice la credibilidad de los agentes participantes.

En general, el desarrollo de mercados financieros domésticos reduce los riesgos asociados a la excesiva dependencia del capital extranjero, ya que podría lograrse el financiamiento de proyectos con moneda local e incluso con agentes nacionales, sin que implique la utilización de capital externo.

En el caso particular de las políticas de fomento del mercado monetario o mercado interbancario en Cuba, es preciso considerar algunos aspectos rele-

vantes que elevarían su efectividad y potenciarían su contribución a la economía:

- a) El uso de controles directos<sup>11</sup> limita la competencia en el mercado, por lo que es recomendable ir disminuyendo poco a poco su utilización e ir transitando hacia instrumentos indirectos, lo que no implica una sustitución total entre ambos.
- b) El Banco Central de Cuba debe establecer un sistema de tasas de interés adecuado que incentive a los participantes del mercado a buscar una contraparte antes de transar con el prestamista de última instancia.
- c) Las acciones de políticas deben orientarse a fomentar la competencia en este mercado, de manera que la formación de las tasas de interés no se encuentre influenciada por los grupos de agentes dominantes y se logre una efectiva transmisión de la política monetaria.
- d) La utilización de operaciones de reporto constituye una fuente de financiamiento alternativa, pues permite que las entidades financieras no tengan que deshacerse de los valores en cartera y disminuye el riesgo de incumplimiento de la contraparte, por lo que resulta una operación factible para ganar en profundidad del mercado.

En el caso del mercado de deuda pública se deben tomar en consideración algunos aspectos que impulsen su desarrollo de forma organizada:

- a) Constituye un requisito de este mercado la creación de instrumentos de deuda pública. En un inicio estos pueden presentar poca variedad, pero a medida que se gane en experiencia, deben desarrollarse otros tipos de valores.
- b) El funcionamiento del mercado depende de la creación de una base de demandantes para los valores. Por lo general, en las primeras etapas no se cuenta con una red amplia de inversores, por lo que puede ser factible generar una demanda forzosa, orientando a determinados agentes a invertir de forma obligatoria.
- c) Deben establecerse procedimientos de emisión de la deuda (mercado primario) que aseguren un adecuado grado de competencia y eficiencia.
- d) Las acciones de políticas deben orientarse hacia el desarrollo de un mercado secundario de deuda pública líquido, lo que permitirá la disminución futura de los costos de financiamiento del Estado.

A su vez, es preciso tener en cuenta las relaciones de interdependencia entre los dos mercados abordados anteriormente, pues el inadecuado funcionamiento de uno e, incluso, su lento desarrollo pueden afectar el desempeño del otro. El mercado interbancario puede ganar en profundidad, de contrastarse con gran disponibilidad de títulos públicos que funcionen como colaterales, mientras que es-

<sup>11</sup> Son aquellos controles administrativos establecidos por el banco central para controlar la cantidad de dinero, la tasa de interés y los créditos que los bancos comerciales proporcionan.

tas operaciones en el mercado de dinero brindan mayor liquidez a dichos instrumentos de deuda. Por tanto, el desarrollo de ambos mercados podría implicar la adopción de acciones simultáneas que aseguren de manera conjunta su funcionamiento eficiente.

En resumen, el desarrollo de los mercados financieros contribuye positivamente al crecimiento económico, ya que permite una asignación eficiente de los recursos al interior de la economía. No obstante, constituye una condición necesaria que las políticas de fomento tomen en consideración la importancia

de la secuencia de los mercados para alcanzar su óptimo funcionamiento, lo que hace necesario establecer prioridades entre las reformas financieras a aplicar. Adicionalmente, las autoridades financieras deben velar por que los elementos esenciales en la implementación de estos mercados sean los adecuados y contribuyan a la estabilidad macroeconómica. Estos aspectos resultan relevantes por la necesidad de reordenamiento del entorno monetario cubano actual, por lo que deben considerarse en el diseño de políticas para las transformaciones económicas a realizar en nuestra economía.

## Bibliografía

- Barboza, J.  *Mercados de capitales y deuda pública en la región. Notas Económicas Regionales*(Nº 1). Secretaría Ejecutiva del Consejo Monetario Centroamericano. 2007.
- BCE, B. C. (1998).  *Documentación general sobre instrumentos de política monetaria del SEBC.* [www.ecb.europa.eu](http://www.ecb.europa.eu)
- CEFPI, C. d.  *El papel del mercado bursátil en el crecimiento económico de México.* 2010.
- CEPAL. (s.f.).  *De bancos a mercados de capitales: nuevas fuentes de financiamiento. En Financiamiento para el desarrollo: América Latina desde una perspectiva comparada (Capítulo 5).*
- Garay, U. (2005).  *Los mercados de capitales con aplicaciones al mercado venezolano. Nota de Estudio N° 11.* IESA.
- Gray, S., & Talbot, N.  *Desarrollo de mercados financieros. México:* CEMLA. 2009.
- Handbook, F. S. (septiembre de 2005).  *Sequencing Financial Sector Reforms.* [www.imf.org/external/pusb/ft/fsa/eng/pdf/ch12](http://www.imf.org/external/pusb/ft/fsa/eng/pdf/ch12)
- Hernández, G.  *Evolución histórica de la financiación del Déficit Público.* ICE. 2005.
- Karacadag, C., Sundararajan, V., & Elliott, J.  *Managing Risks in Financial Market Development: The Role of Sequencing. IMF Working Paper.* 2003.
- Ministerio de Hacienda.  *Estrategia para la implementación de un mercado de valores de deuda pública en la República Dominicana.* República Dominicana.2010.
- Mishkin, F.  *Moneda, banca y mercados financieros. México:* Pearson. 2008.
- PCC, P. C.  *Lineamientos de la Política Económica y Social del VI Congreso del Partido y la Revolución.* La Habana. 2011.
- Pellicer, M.  *Los mercados financieros organizados en España. Banco de España - Servicio de Estudios Económicos.* 1992.
- Tovar, N. B. (septiembre de 2008).  *La liquidez en los mercados financieros: repercusiones de la crisis crediticia.* [www.cnmv.es](http://www.cnmv.es)



# La forma de las disposiciones jurídicas como expresiones técnicas del orden jurídico

Dr. DIEGO FERNANDO CAÑIZARES ABELEDO\*

20

La forma normativa de las disposiciones jurídicas es aquella en que se ordena en ellas la regulación de las relaciones sociales que le sirven de contenido u objeto.

Dicha forma debe obedecer a un orden lógico y sistemático que dé coherencia a la expresión del sentido de estas disposiciones, a su finalidad y alcance; que facilite la interpretación, observancia, cumplimiento, ejecución y aplicación de las mismas por sus destinatarios directos o indirectos.

La importancia de la forma normativa de las disposiciones jurídicas incide en tres esferas esenciales de la técnica jurídica: la normativa, la interpretativa y la judicial.

La técnica jurídica es el arte de la creación y formas de expresión de las normas de conducta y comportamiento de las partes en las relaciones sociales, a través de las disposiciones jurídicas.

El derecho entraña fines normativos de la conducta humana, y las disposiciones jurídicas son los medios para lograr esos fines.

Por ello, la técnica jurídica es el arte de traducir en disposiciones normativas de manera directa e inmediata la voluntad estatal, en las dimensiones de regulación, exigida por la importancia de las relaciones sociales que es necesario regular, o por la entidad del conflicto que sea preciso resolver en la aplicación de las mismas.

La forma normativa de las disposiciones jurídicas también es fundamental en la economía de la regulación y en la reglamentación de las mismas, la cual deberá adecuarse a la intensidad regulativa y al orden de la disposición normativa que se reglamenta en su caso.

La forma normativa deficiente de una disposición jurídica desordenada haría que su regulación rompa la correspondencia debida entre la reglamentación y la disposición jurídica normativa general que se reglamenta. Atentaría contra la racionalidad de la relación entre la disposición reglamentada y la disposición reglamentadora.

## La forma normativa de la ley, el decreto ley y el decreto

Estos tipos de disposiciones normativas derivadas de la potestad legislativa del órgano supremo del Poder Popular se identifican en orden sucesivo por el número cardinal que le corresponda, cualquiera que sea el año de su aprobación.

Las leyes de Reforma Constitucional se identifican también en orden sucesivo, por el número cardinal correspondiente, cualquiera que sea el año de su aprobación, pero dentro de una numeración propia.

## La ley, el decreto ley y el decreto

Conforme al principio organizativo de nuestro Estado (el de la unidad de poder), son las disposiciones jurídicas normativas superiores de nuestro Sistema de Derecho.

Los tres regulan el mismo tipo de relaciones sociales; lo hacen con igual generalidad en su regulación; expresan la misma voluntad social de clase; derivan su fuerza normativa de la autoridad de órgano supremo del Poder estatal, y sus diferentes denominaciones obedecen al carácter del órgano que la dicta, a la oportunidad de dictarse, al procedimiento de elaboración y aprobación, y a las funciones normativas que cumplen, por lo cual la fuerza, el rango y el valor normativo es el mismo. Los tres son producto en la potestad legislativa del órgano supremo del Poder, se publican en la Gaceta Oficial de la República por disposición constitucional y están sometidos al control de su constitucionalidad por el órgano supremo.

La potestad legislativa se expresa en forma de ley, cuando se ejerce por el referido órgano supremo del Poder, en periodo de sesiones.

Es decreto ley cuando se ejerce por el Consejo de Estado en los periodos en que está en receso la Asamblea. Y es decreto, cuando se expresa en la

reglamentación de la ley y del decreto ley, de ser necesario, o en la cumplimentación de ambos en los casos que se requiera.

Entre ley, decreto ley y decreto solo existen diferencias funcionales, por el papel que cada uno cumple en la regulación estatal de las relaciones sociales. Por tales razones, la ley y el decreto ley tienen efectos derogatorios mutuos, y ambos condicionan la vigencia, contenido y función del decreto que los reglamenta para su mejor aplicación.

No es posible tratar de encontrar jerarquías formales entre ellos. El principio de la unidad de poder lo impide.

Recalcamos que los tres regulan las mismas relaciones sociales, y derivan su autoridad del mismo órgano supremo del Poder del Estado, por derivar del mismo también los otros dos órganos superiores de Poder, que dictan el decreto ley y el decreto, respectivamente. Los tres son como disposiciones jurídicas normativas superiores del Estado, expresiones diferentes de la potestad legislativa del órgano supremo del Poder de aquel.

La forma normativa común de la ley, el decreto ley y del decreto está compuesta por:

- a) El encabezamiento
- b) La fundamentación
- c) La identificación
- d) El cuerpo preceptivo
- e) La fecha y la firma

La Ley tiene como parte de su forma la particularidad de la proclama, que no es normativa, sino elemento de solemnidad derivado del hecho de que la misma es aprobada por el órgano supremo del Poder del Estado, representante de la soberanía popular en sesión, y su presidente debe por ello proclamar dicha aprobación.

La proclama se utiliza también para poner en vigor los tratados multilaterales aprobados por el Consejo de Ministros y ratificados por el Consejo de Estado, que adquieren por ello el carácter de ley interna, de igual rango y efectos que las nacionales, mientras no sean denunciados o pierdan su vigencia por otras causas.

Desde luego, la proclama de los tratados tiene características típicas que la diferencia de las proclamas de las leyes.

La proclama de las leyes se realiza en párrafos separados después del encabezamiento, en que se expresa la sesión, fecha y legislatura que la aprobó, y su redacción comienza con la expresión HAGO SABER, escrita con letras mayúsculas.

Sin duda, la proclama de la ley es un elemento formal de solemnidad, dada las condiciones de aprobación de aquella en sesión de la legislatura del máximo órgano del Poder del Estado, expresivo de la voluntad soberana del pueblo como único titular del Poder político. En realidad, la regulación jurídica por ley es exigible, cuando dicha regulación tiene una connotación política especial, como pueden ser los códigos, leyes procesales o referidas a funciones especiales del Estado. El encabezamiento de la ley, decreto ley y del decreto comprende respectivamente los nombres del presidente de la Asamblea Nacional del Poder Popular, presidente del Consejo de Estado y del presidente del Consejo de Ministros, respectivamente.

La fundamentación es la argumentación expresiva de las razones o motivo que aconsejan la aprobación y puesta en vigor de la ley, decreto-ley y del decreto.

Se redacta la fundamentación en párrafos separados, anteceditos de la expresión POR CUANTO, escrita en letras mayúsculas.

El número de POR CUANTOS será el necesario para dejar precisadas en orden lógico riguroso las referidas razones de aprobación de dichas disposiciones jurídicas. A esos efectos, en los POR CUANTOS se consignan los principios y objetivos que sirven de fundamento a la ley, decreto-ley o decreto, las exigencias económicas, políticas o sociales que están llamados a satisfacer, así como expresión general y suscrita de los principales aspectos tratados en su contenido.

Los POR CUANTOS pueden contar con los párrafos necesarios que faciliten la exposición de sus contenidos, recomendándose que no sean extensos y, si es posible, que cada POR CUANTO abarque un solo párrafo en aras de la brevedad y concisión que la redacción jurídica exige.

A continuación, y en párrafo aparte antecedido de la expresión POR TANTO, escrita con letras mayúsculas, se debe consignar el o los preceptos legales que confieran al órgano que los dicta las atribuciones para ello, en estos casos, constitucionales, por el carácter superior de dichas disposiciones.

# Procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS

Lic. MARÍA DEL CARMEN SILVA MEDINA y

Lic. MARIANELYS CARIDAD MARTÍNEZ CONCEPCIÓN\*

22

La implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución ha producido numerosos cambios en la economía nacional, los que a su vez imponen la necesidad de una mejora continua de los servicios bancarios. El VI Congreso del Partido Comunista de Cuba aprobó los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para actualizar el modelo económico cubano, entre los cuales se definen los correspondientes a la política bancaria que regirá en el país. En este contexto reviste particular importancia la capacitación de trabajadores y directivos para conducir el imprescindible proceso de cambio, particularmente los que corresponden directamente a las instituciones financieras.

En el Capítulo II de los Lineamientos, en el Nº 51, se plantea: *“Establecer los mecanismos y condiciones imprescindibles que garanticen la agilidad en el otorgamiento de los créditos y la recuperación de los mismos”*.

En el Lineamiento Nº 142 del Capítulo VI se expone: *“Garantizar la elevación sistemática y sostenida de la calidad de los servicios que se brindan a la población...”*.

El Lineamiento Nº 203 del Capítulo VII expresa: *“Garantizar el servicio bancario especializado en el sector agroindustrial que apoye a los productores facilitando el otorgamiento de los financiamientos y el control de su ejecución”*, aspecto medular en la cultura de la institución, donde la calidad del servicio figura dentro de los objetivos de primer orden a todos los niveles, que debe preservarse y fomentarse, y se debe educar a las nuevas generaciones de empleados y directivos en las mejores prácticas de atención al cliente.

Los favorables resultados, que desde el punto de vista financiero ha alcanzado BANDEC, deben acompañarse de una elevada calidad en el servicio y una plena identificación y compromiso del factor humano con su institución, aspectos donde aún queda mucho por hacer.

Según el objetivo general del trabajo, y buscando vías que nos permitan elevar los indicadores de eficacia y eficiencia en nuestra red de sucursales, así como mejorar la calidad de los servicios, se selecciona para esta investigación la Dirección Provincial, específicamente el Departamento de Banca Agropecuaria.

El campo de acción abarca el estudio de este objeto en las particularidades de los créditos de producción otorgados a agricultores incorporados a cooperativas de créditos y servicios, en el ámbito del sector agropecuario que es atendido en la red de sucursales del Banco de Crédito y Comercio.

El problema científico abordado se plantea mediante la siguiente interrogante: *¿Cómo contribuir a disminuir los procesos engorrosos y lentos que se manifiestan en la solicitud, análisis, aprobación y ejecución de los créditos de producción otorgados a agricultores incorporados a cooperativas de créditos y servicios?*

Para hallarle solución al problema formulado, se define como objetivo general de la investigación *implementar un procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a agricultores incorporados a cooperativas de créditos y servicios*, donde las mismas sean sujeto de crédito, a partir de los correspondientes ajustes en las normas y procedimientos para el otorgamiento de los financiamientos agropecuarios del Banco de Crédito y Comercio, lo cual contribuirá a mejorar los indicadores fundamentales de eficacia y eficiencia de los servicios crediticios.

Como objetivos específicos se definen:

- Caracterizar la cartera de préstamos de la entidad objeto de estudio.
- Proyectar una innovación tecnológica que permita resolver el problema seleccionado para elevar los indicadores de eficiencia y eficacia.

El trabajo en su estructura consta de dos partes.



## **1. Caracterización del área comercial del Banco de Crédito y Comercio**

Muestra las características generales y el análisis de la cartera de préstamos al cierre de junio de 2014 y su comparación con igual período del año 2013; se identifican y fundamentan las principales debilidades del área objeto de estudio determinadas a partir de las herramientas y técnicas mencionadas anteriormente, además de su relación con los Lineamientos aprobados en el VI Congreso del PCC.

### **2. Proyección del procedimiento a aplicar para otorgar créditos de producción a agricultores incorporados en CCS**

Se proyectan las soluciones en la organización objeto de estudio. Contiene el análisis de las posibles innovaciones y su aplicación, el empleo de diferentes matrices que fundamentan la selección realizada y, finalmente, la propuesta de innovación y la evaluación económico-financiera de la misma.

## **1. Caracterización del área comercial en el Banco de Crédito y Comercio**

### **1.1 Características generales de BANDEC**

La Dirección Provincial del Banco de Crédito y Comercio de Pinar del Río fue creada en 1997; tiene funciones propias, no delegables, que le han sido conferidas por la Oficina Central en adición a su papel tutelar de las sucursales enclavadas en el territorio de su jurisdicción, especializándose en la prestación de servicios financieros a personas jurídicas y naturales; desempeña un papel fundamental en el financiamiento al sector agropecuario.

#### *Misión:*

BANDEC es una institución financiera con funciones de banca universal, orientada a proporcionar a las empresas, cooperativas, instituciones y a particulares, seguridad, asesoramiento y rentabilidad en la gestión de sus recursos financieros, para satisfacer las necesidades de desarrollo de sus clientes en beneficio de la economía nacional, mediante servicios diversos e instrumentos financieros que movilicen y canalicen el ahorro interno y externo, apoyándose en su red de sucursales, así como en la calificación de sus empleados y en la aplicación de los avances tecnológicos.

#### *Visión:*

Ser un banco comercial que se distinga por operar con estándares internacionales de eficiencia en su gestión, alta confiabilidad, excelencia en sus servicios y profesionalidad de sus empleados; una institución con estructuras sencillas y ágiles, promotora de la innovación financiera y tecnológica,

de avanzada automatización, que aplique un enfoque de negocios basado en la atención integral de las necesidades de los clientes.

### **1.2 Caracterización de la cartera de préstamos (Anexo 1)**

La concesión de préstamos es la actividad fundamental de esta área de trabajo. Al cierre de junio de 2014, el saldo ascendía a 955,2 millones de pesos, estando vigente el 85,6% del total y el vencido solo representa el 2,7; con relación a igual período del año anterior, se observa un incremento del 28,5% (212 080,4 millones de pesos), incidiendo en este crecimiento fundamentalmente las empresas, los agricultores y las CPA. Por sectores económicos, la cartera se encuentra estructurada de la siguiente forma:

- Empresas: 71,8%
- UBPC: 2,8%
- CPA: 5,8%
- Granjas: 0,1%
- CCS: 0,4%
- Agricultores: 19,1%

El 92,9% del total de la cartera en MN corresponde a las entidades más beneficiadas por los financiamientos, pertenecientes al MINAG.

Al cierre de junio de 2014 hay un crecimiento con relación al plan en un 4,1%, que en valores alcanza la cifra de 37 800,9 mp, incidiendo en este incremento los agricultores con un 31,2% y las empresas con un crecimiento de 28,0%.

Al cierre de junio de 2014, hay un crecimiento de la cartera de préstamos de un 28,5%, con relación a igual período del año anterior, que en valores alcanza la cifra de 212 080,4 mp, incidiendo en este incremento las empresas con un crecimiento de un 28,0%, que en valores alcanza la cifra de 149 539,8 mp, seguido de los agricultores individuales, con un crecimiento de 31,2% y en valores de 42 664,0. Este incremento está dado por la no amortización del crédito otorgado a la empresa de tabaco "San Juan y Martínez", de la cosecha anterior, y al incremento de los financiamientos otorgados a los agricultores productores de tabaco, cuyas necesidades de financiamiento crecieron debido al aumento de los costos de dicha producción.

Por las características de nuestra provincia, en la rama tabacalera somos los que más productores financiamos en el país, con el 24,8% del total financiado, producción que está llamada a seguir creciendo. Se suma también el incremento de las áreas de arroz. Anualmente se recibe, analiza y se aprueba en los meses de julio a septiembre alrededor de 7800 solicitudes de créditos para la producción tabacalera, los cuales se liquidan en esta etapa, lo que provoca un gran cúmulo de trabajo en las áreas comerciales de nuestra provincia.

### 1.3 Identificación y fundamentación de las cinco debilidades de la Dirección del Banco de Crédito y Comercio en Pinar del Río

Para efectuar el diagnóstico institucional, se aplicaron las técnicas de trabajo en grupo al Consejo de Dirección ampliado, y se encontró un grupo de fortalezas y debilidades que afectan el buen desenvolvimiento de las áreas comerciales, y que están directamente vinculadas con los Lineamientos de la Política Económica del Partido y la Revolución.

#### Fortalezas:

1. BANDEC se identifica por la confiabilidad de la contabilidad y su transparencia en las operaciones.
2. BANDEC cuenta con el capital humano más experimentado del sistema bancario en la provincia en la atención a los financiamientos del sector agropecuario.
3. BANDEC mantiene resultados positivos en los indicadores de eficiencia.
4. BANDEC cuenta con una gestión de control interno que minimiza la ocurrencia de fraudes, hechos delictivos y manifestaciones de corrupción.
5. Los estados financieros están certificados por auditores externos.

#### Debilidades

1. Poco tiempo para la preparación de los trabajadores que enfrentarán los servicios que implica la Nueva Política Bancaria.

2. Poca explotación de los medios de comunicación para conectarnos con los clientes.
3. Procedimientos engorrosos y lentos en el análisis y aprobación de los créditos a los agricultores incorporados a CCS.
4. Deficiente capacidad en las instalaciones y equipos para responder a nuevos servicios.
5. Sistemas de pago que no estimulan la prestación de los servicios.

### 1.4 Relación entre los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución y las cinco debilidades identificadas (Anexo 2)

Se aprecia que la debilidad *Procedimientos engorrosos y lentos en el análisis y aprobación de los créditos a los agricultores incorporados a CCS* es la que mayor peso tiene dentro del total de los Lineamientos de la Política Económica del Partido y la Revolución. Se escogió para proponer una solución.

#### 2. Proyección de soluciones a las debilidades en el área comercial del Banco de Crédito y Comercio

##### 2.1 Selección y fundamentación de la innovación a llevar a cabo. Análisis de las posibles innovaciones a realizar en la organización

Como se puede apreciar, existen tres debilidades para las que proponemos una innovación de proceso, ya que involucran actividades organizacionales y financieras. También tenemos dos debilidades para las cuales proponemos una innovación de tipo

	Debilidades				
	1	2	3	4	5
Innovaciones	Poco tiempo para la preparación de los trabajadores que enfrentarán los servicios que impone la Nueva Política Bancaria.	Poca explotación de los medios de comunicación para conectarnos con los clientes.	Procedimientos engorrosos y lentos en el análisis y aprobación de los créditos a los agricultores incorporados a CCS.	Deficiente capacidad en las instalaciones y equipos para responder a nuevos servicios.	Sistema de pago que no estimula la prestación de los servicios.
Proceso		Enviar estados de cuentas por correo electrónico.  Implementar el sistema de conexión cliente-banco.	Procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS para cubrir las necesidades de financiamiento de sus asociados.	Reemplazar equipos de computación y mejoramiento de los mismos con nuevos software y hardware.	
Organizacional	Diseñar sistema de preparación a los trabajadores, que se anticipe a los cambios.				Proponer un sistema de pago basado en indicadores de eficiencia.

Fuente: Elaboración propia.

organizacional, porque se relacionan con sistemas de organización.

## 2.2 Selección de la innovación propuesta (Anexo 2)

Teniendo en cuenta el impacto y la factibilidad de las innovaciones propuestas, así como su vinculación con los Lineamientos, la innovación seleccionada para ser aplicada en nuestra institución es *“Implementar un procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS para cubrir las necesidades de financiamiento de sus asociados”*. Esta innovación tributará directamente a uno de los objetivos fundamentales de la institución tanto en lo relacionado con la calidad de los servicios, como con los créditos vigentes otorgados y los que se otorgarán como parte de la Nueva Política Bancaria.

La innovación seleccionada tiene como objetivo disminuir y simplificar el tiempo y complejidad del proceso de presentación, aprobación, ejecución y amortización de los préstamos, contribuyendo de manera significativa a la satisfacción de los clientes, y disminuir el riesgo operacional por la disminución de operaciones a tramitar; en este caso, las ideas proceden de los clientes. Para la capacitación y entrenamiento se requerirá una fuerte integración de todas las áreas involucradas hasta la elaboración y funcionamiento adecuado del sistema. Los factores fundamentales que pueden obstaculizarlo, son las normas, procedimientos y el desarrollo económico productivo de las CCS.

Esta innovación impactará directamente en uno de los objetivos fundamentales de la institución, brindar un servicio especializado por tipo de cliente, garantizando un servicio especializado en el sector agropecuario que apoye a los productores y haga los procesos más ágiles en el otorgamiento de los créditos y la recuperación de los mismos, lo cual contribuirá a elevar de forma sistemática y sostenida la calidad de los servicios que se brindan como parte de la Nueva Política Bancaria, donde el otorgamiento de créditos y el cobro de los mismos son vitales para lograr una cartera de financiamientos elevada y, al mismo tiempo, sin deudas vencidas, aspecto que se define claramente en varios Lineamientos de la política monetaria.

La innovación tiende a solucionar las debilidades en el corto y mediano plazo, por lo que su alcance se manifiesta desde el punto de vista táctico y estratégico.

## 2.3 Evaluación de las diferentes tecnologías para alcanzar la innovación

Para alcanzar la innovación proyectada, se requiere aplicar las siguientes tecnologías:

A. *Procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS para cubrir las necesidades de financiamiento de sus asociados*. Considera la

cooperativa de créditos y servicios como sujeto de crédito, dándole todos los deberes y derechos en la utilización del financiamiento de los agricultores miembros de la misma, así como su amortización.

- B. *Diseñar un programa automatizado para la captación de los débitos a las cuentas de préstamos presentados por las CCS*. Se basa en diseñar un programa de computación que permita captar mediante un dispositivo USB los créditos que se realizan a las cuentas de préstamos de los agricultores por el pago de los suministros y servicios.
- C. *Diseñar un grupo de trabajo que se encargará de la revisión documental de los financiamientos*. Crear un grupo de trabajo que se encargue de la revisión de las solicitudes, contratos y documentos legales que se presentan en la solicitud de los financiamientos de los agricultores incorporados a las cooperativas de créditos y servicios.

La primera tecnología propuesta –*Procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS para cubrir las necesidades de financiamiento de sus asociados*– es la más viable para la innovación, pues ella contribuiría a disminuir el número de trámites y revisión de los documentos, mejorar la calidad del servicio, disminuir el riesgo operacional, aunque no se descarta el uso de las demás tecnologías, ya que todas contribuyen a elevar la calidad de nuestros servicios, haciéndolos más ágiles y seguros.

## 2.4 Propuesta de procedimiento para el otorgamiento de créditos de producción a las CCS para cubrir las necesidades de financiamiento de sus asociados

A continuación, expondremos la propuesta de metodología a aplicar para la solicitud, análisis y recuperación de los créditos.

### Sujeto de crédito, requisitos

- La cooperativa es sujeto de crédito de las necesidades de financiamiento de un grupo de agricultores, los cuales son los poseedores de la tierra para asumir los gastos de la producción de un determinado cultivo.

### Destino del crédito

- Cubrir los gastos necesarios de las producciones de los socios vinculados con el financiamiento en todo el proceso productivo, hasta su venta a las empresas acopiadoras, según corresponda.

### Fases del crédito

#### 1. Solicitud

Solicitud de crédito de producción. Se utilizará el Modelo 106-656, además de la siguiente documentación:

- Relación de los socios que conformarán el crédito global de la cooperativa, certificada



- por el presidente y otro miembro con firma autorizada y acuñada.
- Certificación de la CCS firmada y acuñada por el presidente, donde se exprese el acuerdo de la Asamblea General, autorizando este tipo de financiamiento y a la Junta Directiva para su ejecución. Tiene que venir reflejado el porcentaje de aprobación, así como la autorización por parte de los productores para que la cooperativa utilice sus pólizas de seguro en su representación ante el banco como garantía.
- Contrato de acopio con el o los anexos correspondientes.
- Contrato de suministros.
- Póliza de seguro por cada tipo.
- Ficha de costo: la confeccionada por TABACUBA, con las disminuciones y aumentos que resulten procedentes, utilizando la proforma que se adjunta al procedimiento.
- Cronograma de siembras de los productores vinculados al crédito.
- Aval de ANAP provincial y MINAG, en el que se plantee que están de acuerdo con que la cooperativa solicite crédito de esta forma.

La solicitud de ampliación se hará por la cooperativa, cumplimentando solo los documentos de la solicitud que no la cubran, exponiendo la o las causas de la misma.

## 2. Análisis

Para el análisis del crédito solicitado, la sucursal se basará fundamentalmente en lo siguiente:

- Historial de producción.
- Los elementos de la solicitud expuestos anteriormente.
- La sucursal verificará la tenencia de la tierra de cada uno de los agricultores relacionados.
- Otros aspectos del historial crediticio.

## Garantías:

- El seguro: cosecha, existencia y renovación, cumpliendo lo instruido en el acuerdo presentado por la cooperativa.
- Apertura de cuenta *escrow*, donde se depositará el 1% del valor bruto de la producción de tabaco a obtener por la cooperativa, lo que forma parte del fondo de garantía.

## 3. Resolución y dictamen

- Estará en correspondencia con lo establecido en el MIP-234-03, relacionado con la organización, funcionamiento y facultades del Comité de Crédito.
- Se aprobará la apertura de una cuenta de financiamiento.
- Las entregas de préstamos se abonarán a esta cuenta, de la cual la cooperativa pagará to-

das sus obligaciones. La misma será un factor de control para ambas entidades: prestatario y prestamista.

## 4. Formalización y contratación

- En correspondencia con el dictamen del Comité de Crédito.
- Contrato de crédito. Se confeccionará sobre la base de lo aprobado por el Comité de Crédito, del proyecto y de las demás instrucciones que regulan el crédito al sector agropecuario y forestal.

## 5. Otorgamiento

- Para las entregas en efectivo o para fuerza de trabajo en general, la cooperativa debe presentar el Modelo 106-608 "Pinareño".
- Las entregas de suministros y servicios se justifican mediante facturas. Se entregará una copia de cada una a la sucursal, y de no ser posible, se presentará para tomar la debida nota.

## 6. Control y restricciones

- La sucursal comprobará el correcto uso de los préstamos otorgados.
- La sucursal calculará el respaldo material existente mediante inspecciones físicas e información documental solicitada a la cooperativa, u otra fuente debidamente autorizada, efectuando los ajustes que resulten procedentes.

## 7. Recuperación y vencimiento

- La cooperativa presentará listado de los saldos de préstamos correspondientes a cada productor para realizar los cobros, cuando lleguen los mandatos de pagos.
- El vencimiento será el pactado entre las partes, considerando los pagos anticipados.
- El sobrante de liquidación se le acreditará en su cuenta de operaciones.
- Las indemnizaciones que se paguen por el seguro a los agricultores implicados en el crédito se utilizarán para cobrar la deuda, según acuerdo certificado por la cooperativa.
- Las inversiones financiadas a los agricultores vinculados al crédito global se cobrarán por el banco antes de cobrar el crédito global.
- Importe no recuperado a su vencimiento. Se aplicará el fondo de garantía creado y, de no cubrir, se aplicarán las normas y procedimientos vigentes.

## Nuevas inversiones

Las nuevas inversiones que se tengan que realizar en las áreas de los agricultores relacionados serán solicitadas por ellos y financiadas a su nom-

bre. Las amortizaciones a pagar con la cosecha se disminuirán de la disponibilidad del crédito de producción de la cooperativa.

- Presentar listado para conocer las amortizaciones de las inversiones a pagar con la cosecha que se financia.

## 2.5 Evaluación económico-financiera de la solución propuesta

### Conclusiones

A partir del diagnóstico realizado en la Dirección Provincial de BANDEC, mediante la revisión documental se identificaron el procesamiento estadístico de los datos y el análisis de su cartera, así como las principales fortalezas y debilidades de la organización, destacando el crecimiento con relación al año anterior y el sobrecumplimiento de su cartera de préstamo.

Indicador	Eficiencia	Eficacia	Valoración actual (antes)	Meta (después)
Satisfacción del cliente		X	Lento el servicio	Mejorar el servicio
Gasto material solo papel	X		32.4 CUC	0.54 CUC
Tiempo en el análisis y aprobación del crédito		X	10 días	3 días
Cantidad de cargos realizados a los préstamos de una cooperativa con 60 socios.		X	480	14

Fuente: Elaboración propia.

Al hacer referencia a la solución propuesta, no se realiza la evaluación económico-financiera, pues el modelo que se aplicará no implicará gastos adicionales, ya que el personal que trabajará en su diseño y programación lo hará como parte de su trabajo cotidiano, y el equipamiento y medios que se utilizarán serán los mismos que se usan para el resto de las actividades. Por ello, su relación costo-beneficio es altamente satisfactoria porque contribuye al ahorro de recursos materiales y disminuye el riesgo operacional.

Como debilidad a resolver en la entidad, se diagnosticó la situación que se presenta con los procedimientos engorrosos y lentos en la solicitud, análisis, aprobación y ejecución de los financiamientos otorgados a los agricultores incorporados a las CCS, por la importancia que tiene para la provincia el financiamiento a este sector.

Se seleccionó la innovación *Procedimiento para el otorgamiento de créditos a los agricultores incorporados a las cooperativas de créditos y servicios*, teniendo en cuenta el impacto y factibilidad, así como su vinculación con los Lineamientos.

## Anexo N°1

### Cartera de préstamos según el estado del préstamo y análisis de las variaciones absolutas y porcentuales de la cartera de préstamos

**TABLA** Cartera de préstamos según el estado del préstamo mp

Estado del préstamo	Importe	Porcentaje del total
Vigentes: 817 .2	817.2	85.6
Reestructurado: 39.2	39.2	4.1
Renegociado: 56 .4	56.4	5.9
Moratoria: 16.2	16.2	1.7
Vencidos: 26 .2	26.2	2.7
Total	955.2	100

Fuente: Elaboración propia.

**TABLA** Análisis de las variaciones absolutas y porcentuales de la cartera de préstamos mp

	Plan hasta junio 2014	Real hasta junio 2014	Variación con relación al plan	
			Absoluta	%
<b>Cartera de préstamos</b>	917 411.3	955 212.2	37 800.9	4.1
	Junio 2013	Junio 2014	Variación con relación 2013	
			Absoluta	%
<b>Empresas</b>	533 600.6	683 137.4	149 539.8	28.0
UBPC	23 602.8	27 243.4	3 640.6	15.4
CPA	42 454.4	55 734.0	13 279.6	31.2
CCS	2 766.6	5 173.1	2 406.5	86.9
<b>Agricultores</b>	139 695.1	182 359.1	42 664.0	30.5
Granjas	989.9	1 108.6	118.7	11.2
Cooperativa. De nuevo tipo		440.2	440.2	
<b>Total de cartera</b>	743 115.4	955195.8	212 080.4	28.5

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo N° 2

**TABLA** Relación de las debilidades con los Lineamientos

Lineamientos Capítulo	Debilidades					Suma	Peso específico	Lineamientos más frecuentes
	1	2	3	4	5			
I	1, 25			16, 19	19, 20	5	0.13	16, 19
II	50, 51, 52, 54	50, 51, 54, 55	50, 51, 52, 53, 55		40, 41, 66, 69	9	0.26	50, 51, 52
III	76, 86		76, 86			2	0.05	76, 86
IV	123		123	123		1	0.23	123
V	138, 139	138,139	138,139		138,139	2	0.18	138, 139
VI	172				170,171	3	0.08	170, 171
VII	203	203	203			1	0.02	203
X	286	286	286			1	0.06	286
XI	297	297,299	297,299			2	0.12	297, 299
XII	304	304, 308	304, 308			2	0.20	304, 308
Suma	16	13	17	3	10	28	014	
Peso específico	0.05	0.04	0.06	0.01	0.03	0.09		

Fuente: Elaboración propia.



## Anexo N° 3

**TABLA** Matriz de relación de innovaciones e impacto - factibilidad

Innovaciones	Impacto (I) (0-10)	Factibilidad (F) (0-10)	Índice (IxF)	Lineamientos que se relacionan
Diseñar sistema de preparación a los trabajadores que enfrentarán los servicios que impone la Nueva Política Bancaria.	9	7	63	1, 25, 50, 51, 52, 54, 76
Enviar estados de cuentas por correo electrónico. Implementar el sistema de conexión cliente-banco.	9	8	72	2, 42, 46, 65, 123
Procedimiento para el otorgamiento de créditos a los agricultores incorporados a CCS.	9	9	81	2, 25, 42, 46, 48, 50, 51, 52, 54, 55, 76, 86, 142, 203
Reemplazar equipos de computación y mejoramiento de los mismos con nuevos software y hardware.	9	6	54	2, 16, 19, 123
Proponer un sistema de pago basado en indicadores de eficiencia.	8	7	56	2, 18, 19, 20, 40, 41, 42, 46, 170, 171

Fuente: Elaboración propia.

## Bibliografía

- Acevedo, J. A. *El desarrollo empresarial en el marco de la actualización del modelo económico cubano. Apuntes.* La Habana. 2011.
- Castro, F. *La victoria estratégica.* Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado. La Habana. Cuesta, A. 2010.
- *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución.* La Habana.
- Peña Pupo, Hugo Néstor. *El crédito bancario a personas jurídicas y naturales.* 2013.

\* Jefa del Departamento de Banca Agropecuaria de la Dirección Provincial de BANDEC de Pinar del Río y directora de la Sucursal 1561 de Pinar del Río, respectivamente

# ¿Es necesario un sistema institucional de archivos?

Lic. CECILIA GONZÁLEZ ACUÑA\*

*"Muchos documentos públicos gubernativos desaparecen porque no se dieron pasos adecuados para asegurar su preservación."*

Theodore Schellenberg

## Guardar por razones concretas: evidenciar la gestión y salvaguardar el patrimonio documental

30

Los archivos desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones; se consideran el reflejo y la imagen propia de la institución que los produce. Además, acreditan y documentan la evolución jurídico-administrativa de la misma. Los documentos son la materia prima de los archivos y tienen una estrecha relación con la unidad productora; como bien dice Fuster [1999], "el documento único, aislado, sin conocimiento de su procedencia orgánica, carece de este sentido".

El documento de archivo es aquel en que se refleja el testimonio material de un hecho o acto realizado por persona natural o jurídica en el ejercicio de sus funciones, y que por su valor administrativo, legal, fiscal, científico, económico, histórico, político o cultural, debe ser objeto de conservación, Decreto Ley N° 265/09.

Distintos tipos de documentos de archivos se generan cada día en sucursales, bancos de créditos, casas de cambios y en las oficinas del Sistema Bancario y Financiero Nacional, que son los que registran los actos administrativos, las normas, las decisiones, el estado de las cuentas y demás operaciones que se generan en la actividad bancaria nacional.

Tradicionalmente, los bancos han elaborado manuales de procedimientos para realizar sus operaciones bancarias, y en los cuales dedican un acápite a la forma de conservar la documentación. Sin embargo, no utilizan los conocimientos de la archivística para tratar estos temas de organización, siendo su objeto de estudio el documento de archivo.

Esta disciplina aparece como ciencia desde el siglo XIX. El Diccionario de terminología archivística (1995) la define como *disciplina que trata de los aspectos teóricos y prácticos (tipología, organización, funcionamiento, planificación, etc.) de los archivos y el tratamiento archivístico de sus fondos documentales*.

Estudiosos en esta ciencia plantean que es relativamente moderna; surge de forma empírica y su comienzo tiene que ver con la difusión del manual de los archiveros holandeses Muller, Feith y Fruin, editado en 1898 y traducido por Arthur J. Leavitt en 1940. Esta ciencia establece un método de clasificación de documentos, a través del "*Principio de procedencia y orden natural de los documentos*", y se apoya en conceptos como el ciclo vital del documento.

La principal finalidad de los archivos es brindar a los usuarios la información que transmite la documentación. Para que esto se haga realidad y se mantenga la información por largos períodos de conservación, es necesario realizar operaciones que permitan la organización, conservación, control y manejo del documento desde que nace hasta su destino final.

El trabajo de organización de los documentos de archivos es un proceso llamado **tratamiento documental o archivístico**, integrado por un conjunto de fases de control intelectual y material de los fondos durante el ciclo vital de los documentos. Son cuatro etapas fundamentales: 1. Identificación del sujeto productor, funciones, series y tipos documentales. 2. Organización: clasificación + ordenación. 3. Valoración, y 4. Descripción. A través de estas etapas se desarrolla el sistema de archivos.

## Sistema Institucional de Archivos del Sistema Bancario Nacional

El Sistema Institucional de Archivos (SIA) es el que debe existir en cada institución, integrado por todos los archivos de gestión y el archivo central de la misma, que debe funcionar como un todo único, en estrecha relación, para que se garantice el seguimiento de la documentación.

El Decreto-Ley N° 265/2009 del Sistema Nacional de Archivos de la República de Cuba muestra la importancia que le confiere el gobierno a la gestión documental y la conservación del patrimonio documental del país.

Establece en su Artículo 1: *“...las disposiciones generales para la protección del Patrimonio Documental de la Nación, así como las normas y principios que rigen la gestión documental en el territorio nacional”*.

En su Artículo 19 plantea que *“corresponde...a los bancos y demás instituciones financieras no ban-*



*carias constituidas con arreglo a las leyes cubanas y autorizadas a operar en Cuba... crear sus sistemas institucionales de archivos...”*.

Antes de crearse el Banco Central de Cuba (BCC) en 1997, el Banco Nacional de Cuba cumplía con todas las funciones de la banca central y comercial del país; todos los fondos documentales generados se mantienen en el archivo de dicha institución.

Para cumplir el Decreto-Ley N° 221 de 2001 *“Sobre el Sistema Nacional de Archivos”*, en 2005 se crea el Grupo de Archivo, subordinado al Centro de Información Bancaria y Económica (CIBE) e integrado por una jefa de grupo, un especialista y un técnico. Luego, al publicarse el Decreto-Ley N° 265

de 2009, que insta a todas las instituciones a crear y desarrollar los sistemas de archivos, se firma la Resolución N° 75 del BCC el 20 de septiembre de 2010, que crea el Sistema Institucional de Archivos del Sistema Bancario Nacional, y posteriormente se ajusta con la Resolución N° 117 del 26 de diciembre de 2011, firmada por el ministro presidente del BCC, quedando constituido el sistema en su *Resuelvo segundo*, de la forma siguiente: *“El Sistema Institucional de Archivos está integrado por el Archivo Central, que se subordina al Centro de Información Bancaria y Económica del Banco Central de Cuba (CIBE), por las secciones de archivos en las instituciones financieras y por los archivos de gestión”*.

Cada institución financiera bancaria, al poseer autoridad jurídica independiente, establecerá su sistema de archivo, integrado por una sección del Archivo Central y los archivos de gestión, según su estructura orgánica.

Las instituciones financieras que lo integran son Banco Nacional de Cuba, Banco Popular de Ahorro, Banco de Inversiones S.A., Banco Metropolitano S.A., Banco Internacional de Comercio S.A., Banco Financiero Internacional S.A., Banco de Crédito y Comercio, Banco Exterior de Cuba, CADECA S.A. y REDSA (ver anexo).

En los *Resuelvo tercero y cuarto* de la propia resolución, se crea la Comisión de Valoración Documental en el sistema bancario, nombrando a sus integrantes. La misma sesionará con una frecuencia anual, según se establece en el documento.

### Funcionamiento del sistema

El Archivo Central es el órgano responsable de planificar, organizar, dirigir, normar, coordinar, ejecutar y controlar las actividades archivísticas a nivel institucional. Su misión final es satisfacer las necesidades informativas de los directivos, especialistas, técnicos e investigadores que acudan a este tanto para la gestión, como para la investigación histórica. Para ello es importante, desde el principio, trazar criterios y estrategias, así como elaborar herramientas que permitan la ejecución y la puesta en marcha del proceso.

A partir de 2011 y después del plan de medidas establecido por la visita de trabajo del Archivo Nacional de la República de Cuba, se empieza a trabajar con un cronograma de tareas y plan de medidas para el desarrollo del sistema de archivos del BCC y para las instituciones financieras bancarias, aprobado por la vicepresidenta de Recursos Humanos, que comenzó a atender y a controlar todas las tareas del Archivo Central.

La primera tarea que se realizó fue el análisis del organigrama y estructura del Banco Central de Cuba para identificar las oficinas de gestión como



sujetos productores (unidades organizativas). Se identificaron 37 oficinas de gestión y se designaron a los responsables de la actividad archivística dentro de cada oficina. Se ejecutó un plan de capacitación para los cuadros y dirigentes del BCC y para el personal responsable de las oficinas de gestión e instituciones financieras, con el objetivo de que se comprendiera la necesidad de clasificar y ordenar la documentación por la legislación establecida en el país.

Uno de los instrumentos de trabajo recientemente elaborado fue el Manual de Procedimiento del Archivo Central, que es una de las herramientas más fuertes para emprender el desarrollo del sistema. Este manual define los conceptos sobre la archivística y presenta capítulos dedicados a los archivos de oficina y Archivo Central y a las transferencias de documentos al Archivo Central, y un capítulo sobre la Comisión de Valoración, así como los modelos que se deben utilizar para todo el proceso.

Entre las medidas tomadas para evitar la destrucción de los documentos, se publica por la Dirección de Procedimiento y Sistema del BCC una instrucción transitoria el 13 de diciembre de 2010, que plantea que las áreas mantendrán en sus archivos de gestión la documentación que tramiten, hasta tanto se implementen los procedimientos por el Archivo Central del BCC y se defina por la Comisión de Valoración la documentación a conservar o destruir y los plazos de transferencia.

### Atención a las instituciones financieras

El Archivo Central como parte de su función, siendo la cabeza del sistema, realiza las visitas

de trabajo a las instituciones financieras, promueve el Decreto Ley N° 265/2009 y asesora en la organización de los sistemas de archivos según sus propias funciones y características institucionales.

A través de estas, se ha observado que actualmente en las instituciones financieras bancarias, especialmente en las sucursales, los documentos están organizados de la manera tradicional en archivos activos y pasivos. En algunos casos, están bajo la custodia de los especialistas o secretarías en su área u oficinas de gestión; muy pocos poseen un local para la conservación de la documentación. Además, los plazos de permanencia, acceso y tiempo de destrucción están establecidos según los manuales de procedimientos de la dirección.

### Divulgación

Otras de las acciones que apoyan la capacitación y concientización de la importancia de la gestión documental es la divulgación de la actividad archivística mediante una página web en el Portal Interbancario, y la publicación mensual del boletín electrónico *ARCHIVOS.BCC*, que se edita desde abril de 2010, en el cual se explican conceptos de la materia en cuestión y se publican noticias del ámbito archivístico a nivel internacional.

Actualmente, se está llevando a cabo la fase de identificación de las series documentales en las oficinas del Banco Central para estructurar el Cuadro de Clasificación del BCC que representaría al fondo documental de la institución. Para ello se requiere un análisis con los especialistas de cada área y un estudio de las funciones y las actividades que de esta se desprenden, lo cual permite ordenar mejor jerárquicamente y con carácter seriado la documentación generada por los asuntos. Por acuerdo de los especialistas del Grupo de Archivo Central y la directora del CIBE, se consideró elegir el sistema de clasificación estructural-funcional, debido a las características del propio sistema bancario.

Para comenzar el trabajo, a las instituciones financieras se les orientó revisar su manual de funcionamiento y la resolución por la cual fue creada cada institución. Asimismo, se les planteó revisar su estructura orgánica para conocer donde está la producción documental.

La valoración documental es una de las fases intelectuales más importantes que tiene el tratamiento archivístico; es la fase en la cual se analizan y determinan los valores primarios y secundarios de las series documentales, y también se fijan los plazos de transferencia, acceso, conservación o eliminación total o parcial. Esta valoración debe



realizarse desde el archivo de gestión por los especialistas de mayor experiencia, con el objetivo de proponer los plazos de retención o permanencia de cada serie documental.

Es importante aplicar una correcta selección y valoración de los documentos, ya que, al ejecutarse correctamente, impide el crecimiento de su volumen y, sobre todo, que se pierda información valiosa para la preservación de la memoria documental.

Las organizaciones deben crear por resolución la Comisión Central de Valoración, que es el órgano consultivo que aprueba el proceso de valoración de documentos, y que estará presidida por el jefe de la institución y asesorada por los archive-

propios valores, hasta que son destruidos o transferidos al archivo histórico, donde permanecerían de por vida.

Un sistema de archivo con su método de clasificación también permite reducir el volumen documental en las oficinas de gestión y recuperar rápidamente los documentos que poseen valor primario y de gestión para la toma de decisiones; posibilita un control estricto de la documentación y un menor riesgo de vulnerabilidad de la información. A su vez, un sistema de archivo que funcione correctamente ayuda a la transparencia y acceso de la información con los requerimientos de consulta que posee cada tipo de documento.



ros que, por su función, conozcan el carácter de los fondos. En el caso nuestro, ya está creada la Comisión de Valoración por la Resolución N° 117/2011.

El resultado de trabajo de las comisiones centrales se somete al análisis en la Comisión Nacional de Valoración, que es el órgano consultivo que aprueba el proceso de valoración de los documentos. Una vez aprobada la propuesta de eliminación, se confeccionará un acta de eliminación.

### **Ventajas del sistema de archivos:**

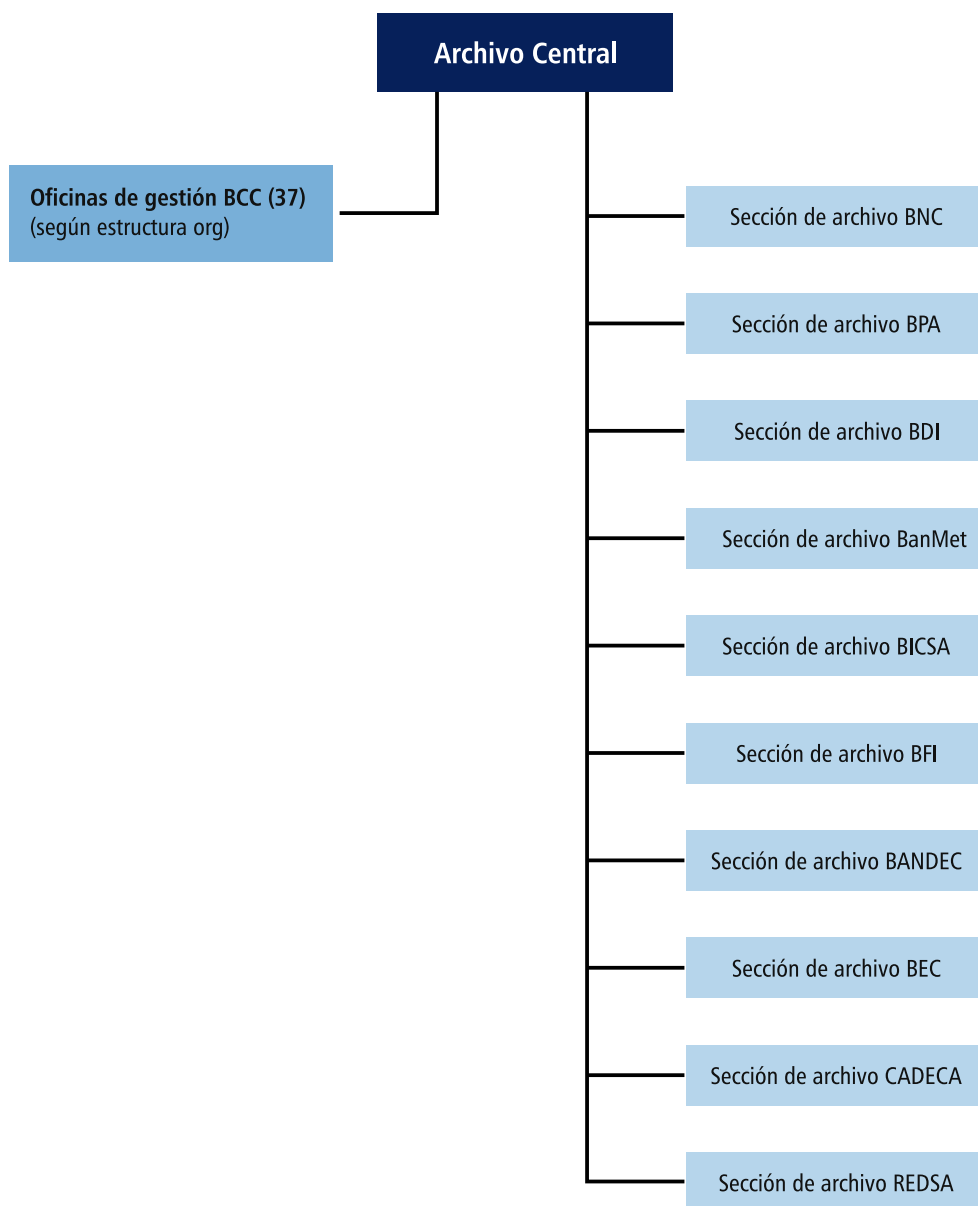
Desarrollar un sistema con el conjunto de estructuras, funciones, procedimientos operativos y recursos requeridos, posibilita la implantación de un Sistema Integral de Gestión de Documentos, encargado de controlarlos desde que son generados y pasan por los distintos archivos según sus

### **Debilidades del sistema**

- Existen dificultades con respecto a los locales del Archivo Central del BCC y de las secciones de archivos, lugar donde se concentraría toda la documentación generada y organizada según las series documentales y el Cuadro de Clasificación General por 25 años.
- A nivel institucional no existe una política de conservación de los documentos de archivo en formato digital.
- La comunicación entre los archivos de gestión y el Archivo Central debe fortalecerse.
- Los responsables de las secciones de archivos de cada banco son compañeros que atienden otras tareas y no son especialistas en archivos, ni están totalmente dedicados a esta actividad.

## Anexo

### GRÁFICO Organigrama del Sistema Institucional de Archivos del Sistema Bancario Nacional



## Bibliografía

- Heredia Heredia, Antonia. *Archivística general y práctica*, 1991, p.28.
- Decreto-Ley Nº 265/09.
- *Diccionario de terminología archivística (Segunda edición)*. Subdirección General de los Archivos Estatales, Madrid, 1995.
- Fuster Ruiz, Francisco. *Archivística, archivo, documento de archivo... necesidad de clarificar los conceptos*. *Anales de documentación* 2, 1999, Págs. 103-120. Facultad de Ciencias de la Documentación, Universidad de Murcia.

\* Especialista en Gestión Documental del CIBE, BCC

# Ejerciendo un derecho ciudadano

Lic. VICTOR MATURELL CARVAJAL\*

Ejerciendo un derecho ciudadano, los clientes del Banco Metropolitano pueden presentar quejas y/o reclamaciones ante las autoridades de cualquier nivel de dirección, lo cual está refrendado en el Artículo 63 de la Constitución de la República de Cuba. A su vez, es un deber ineludible de dichas instancias recepcionarlas, atenderlas e investigarlas, en virtud de hallar solución al problema y brindar una pronta, adecuada e imprescindible respuesta al quejoso o reclamante.

En general, se puede afirmar que toda queja o reclamación revela, en alguna medida, la existencia de un comportamiento inadecuado, violatorio de las normas éticas y/o funcionales que rigen la actividad bancaria, el cual, aparte de ser una evidente muestra de insuficiente profesionalismo por parte del trabajador infractor, en determinados casos pudiera constituir una violación de la legalidad o fuente de comisión de delitos.

Después de analizar las quejas y reclamaciones más frecuentes que son recepcionadas, investigadas y solucionadas por los funcionarios del Departamento de Atención a la Población, se puede concluir que las causas más frecuentes de estas demandas son fundamentalmente la inobservancia de las normas elementales de comportamiento social y el incumplimiento de las funciones inherentes a los diferentes cargos o responsabilidades establecidas para cada trabajador de las sucursales.

Desde que el cliente accede al interior de una sucursal, transita por todo un entramado de atenciones, calculado al detalle para que no surja irregularidad alguna en su atención por parte de los trabajadores. Por ende, desde que él inicia el contacto con la entidad, que comienza desde la organización de la fila en el exterior del local hasta que nuevamente utiliza la puerta de acceso para retirarse, una vez satisfecha o no su solicitud, es nuestra responsabilidad prestar un servicio de excelencia. Incluso, cuando las condiciones objeti-

vas atenten contra este principio, son las subjetivas las que coadyuvarán a cumplirlo.

Es de vital importancia que el oficial de salón no se catalogue como un simple portero y sí como la primera impresión que tienen nuestros clientes no solo de la sucursal, sino del Banco Metropolitano como institución. No es posible que ese primer encuentro con el servicio bancario se efectúe de modo impreciso, poco profesional, o con otras manifestaciones de ineficiencia. Se debe resaltar la importancia que implica la preparación del oficial de salón en el andamiaje diario de la sucursal, teniendo en cuenta que este se convierte en el orientador principal del cliente que reclama nuestra atención.

Otro punto del recorrido por el que debe transitar el cliente en las sucursales es la línea de cajas.





El cajero debe ser un trabajador productivo, entendiéndose este término como la atención a la mayor cantidad de clientes en el menor tiempo posible, para evitarles molestias por demoras en recibir el servicio. Resulta positivo monitorear la cantidad de operaciones por cada cajero, instrumento que se convertirá en un indicador de la calidad del servicio prestado, y también hacer un análisis constante de este particular con el colectivo de trabajo. Del mismo modo, el personal dirigente debe estar pendiente del servicio que se presta en esta neurálgica

Una eficiente y ágil recepción, tramitación, solución y respuesta de las quejas y reclamaciones que presenta la ciudadanía, significa una importante vía para mejorar la calidad del trabajo y elevar el prestigio y la imagen pública del Banco Metropolitano. Al mismo tiempo, es una excelente forma de recopilar la información necesaria para medir constantemente la eficacia de la gestión realizada y buscar soluciones a los problemas, así como también una valiosa herramienta educativa para prevenir indisciplinas, manifesta-



área. Los cajeros deben tener una claridad meridiana sobre el servicio que brindan, ser corteses con cada uno de los clientes que atienden y, por ende, ser profesionales en su actuación.

Si existe un área en nuestro medio que requiere un pleno dominio de la cartera de servicios que se ofertan, por su incidencia en el contacto con los clientes, es la comercial. Para lograr este objetivo, es necesario actualizar constantemente cuanta información se genere en el banco. También constituye motivo de quejas la incapacidad de algunos negociadores de transmitir en un tono adecuado, con un lenguaje técnico pero comprensible y de forma cortés, la explicación a la que tiene derecho cada uno de nuestros clientes, siendo un deber de cada trabajador bancario.

Si el cliente no comprende el mensaje o información que se le transmite, el negociador debe profundizar en la respuesta, sin que constituya un obstáculo el tiempo a emplear. Lo más importante, lo primordial debe ser siempre la convicción de que, resuelto o no su reclamo, el cliente se retire satisfecho de nuestra gestión.

ciones de corrupción o la comisión de ilegalidades y delitos.

No obstante, no se puede obviar el hecho de que en reiteradas ocasiones han llegado clientes a nuestro departamento reclamando determinados derechos de los cuales se consideran acreedores, o cualquier servicio que preste nuestra institución.

El comentario inicial va dirigido a la buena atención, al buen servicio que el personal bancario debe brindar al cliente, quien en no pocas oportunidades ha llegado a exigir que sean felicitados los trabajadores por la dirección del Banco Metropolitano. Esta particularidad no hace más que enfatizar que un trabajador preparado, cortés y atento, cuya prioridad sea la prestación de un servicio excelente al cliente que atiende en ese momento, suple cualitativamente cualquier dificultad surgida por carencias materiales o de otro tipo. Es tiempo de encauzar nuestra labor hacia ese objetivo; hagamos del servicio bancario un servicio de excelencia. Tengamos el placer de expresar a cada uno de nuestros clientes el *slogan* que nos identifica: ¡GRACIAS POR CONFIAR!

# El peso cubano: 100 años de la primera acuñación monetaria y su artífice Leopoldo Cancio Luna

MSc. MARÍA CRISTINA HIDALGO VALDÉS,  
MSc. CLARA GISELA SCOT BIGÑOTT  
y MSc. GRACIELA GONZÁLEZ PÉREZ\*

Cuba contó con una moneda nacional después de cuatro siglos de dominación española. ¿Quiénes contribuyeron a tal fin? ¿Por qué y en qué circunstancias se produjo? La historia que ponemos a consideración de los lectores permite comprender con agudeza la evolución económica cubana y la necesidad de defender este símbolo que nos identifica como nación: el peso cubano.

## Explicación necesaria

Finalizada la dominación española en Cuba y tras el período de reorganización socioeconómica, se materializó uno de los sueños más ansiados por los cubanos de la época: el establecimiento de la República, insertada en un mundo en tránsito a la fase imperialista, en el que se reajustaron los estados nacionales y se prefiguró el orden económico. Enmascarado el nuevo poder, los países industrializados rivalizarían por un nuevo reparto.

A nivel continental, el panorama latinoamericano exhibía el viejo conflicto entre europeos y el naciente imperialismo estadounidense por los mercados y esferas de influencia, mientras los países dependientes apostaban por la conquista de los espacios comerciales en medio del viejo debate entre el *librecambio* y el *proteccionismo*, la organización del crédito y el establecimiento de una moneda propia, como es el caso particular de Cuba. Los problemas económicos se situaban en el centro de las preocupaciones en una sociedad devastada por la guerra.

La primera ocupación norteamericana en Cuba sentó las bases para la futura dominación en la República. Opinan los especialistas que alivió, en lo fundamental, las graves consecuencias de la Guerra de Independencia, incluso en el plano económico, aunque el problema monetario quedó rezagado en relación con las demás actividades de igual carác-

ter. En el primer año de la intervención, como consecuencia de mantenerse la circulación de varias monedas, ocurrió la primera huelga que exigía el pago en la moneda del país dominante.

Entre 1905 y 1914 la Cámara y el Senado fueron espacios de fuertes debates sobre la cuestión monetaria en el país. El Dr. José A. Pulido Ledesma, en su trabajo *Apuntes sobre el antiguo Banco Nacional de Cuba y su emisión de billetes de 1905*, confirma que en la sesión del Senado, el 27 de enero del mismo año, en un conmovedor discurso Antonio Sánchez de Bustamante propuso por vez primera la creación de una moneda propia, asunto que quedó inconcluso y sin solución inmediata.

Durante la segunda intervención, en 1907, bajo la administración de Charles Magoon, la crisis monetaria condujo a la Huelga de la Moneda, y aunque logró sus objetivos, las adversidades se ampliaron e impusieron la necesidad de una organización financiera ante el caos que implicaba la circulación de diversos numerarios como el dólar estadounidense y monedas españolas y francesas. Complejas transacciones comerciales con perjuicio, en primer lugar, para los trabajadores, agravaron la situación hacia 1914. La necesidad de poner orden en este asunto se convirtió en el clamor de todos los sectores de la economía.

Coincidiendo con la ley organizativa del Sistema de la Reserva Federal de los Estados Unidos, aprobada por el Congreso hacia 1913, que daba curso legal a la emisión de dólares por el Sistema de Banca Central del país, se aprobó en Cuba la Ley de Defensa Económica, el 29 de octubre de 1914, promoviendo el peso cubano como nuestra moneda nacional. Su artífice principal sería el secretario de Hacienda, Leopoldo Cancio Luna, después de una larga batalla iniciada a finales del siglo XIX, si consideramos las dos conferencias impartidas sobre la moneda en la Sociedad Económica Amigos del País, en 1892 y 1894, respectivamente.



La ley consignaba en el Capítulo III que la acuñación de la moneda nacional sería derecho exclusivo del Estado cubano, tendría por base el patrón oro y por unidad, el peso; el mismo contendría 1,5046 gramos de oro fino y un peso total de 1,6718 gramos. Luego de invitar a los bancos existentes en el país a la subasta del contrato de acuñación, el llamado Banco Nacional de Cuba, manejado por capitales norteamericanos, obtuvo el compromiso. El 16 de febrero de 1915 quedó firmado y como valor total se acuñaron 31 207 201 pesos, distribuidos en 23 789 010 correspondientes a monedas de oro, 6 662 300 de plata y 755 891 de níquel hasta 1916, confirmaba Pulido Ledesma en el mencionado trabajo.

La primera acuñación fue realizada el 9 de marzo de 1915. Similar a algunas monedas que circulan actualmente, las de oro mostraban en el anverso la efigie de José Martí, mientras que las de plata y níquel presentaban la estrella de 5 puntas; en el reverso todas tenían inscritas el escudo de la república.

Una moneda propia no solo representaba la independencia económica, sino la plena soberanía financiera, sin el control yanqui. Plantearnos un banco de emisión y redescuento, enfrentar las crisis del sistema en recíproca relación con los Estados Unidos, mediada por una moneda fuerte como el dólar en circulación, hubiera producido efectos favorables para el desarrollo de la isla, pero los hechos mostraban un panorama diferente.

Los comentarios del historiador Julio Le Riverend en su obra *Historia económica de Cuba*, aportan los resultados preliminares: "... Hasta la aproba-

ción de la Ley de Defensa Económica, el año 1914, no se eliminaron estos males, unificando el sistema de circulación monetaria a base de dos signos: la moneda norteamericana y la nacional"<sup>1</sup>. El investigador Gerardo Portela consideraba: "... Estableció las condiciones o bases de una nueva acuñación"<sup>2</sup>.

### **Realidades de la primera Ley de Defensa Económica y una historia no contada**

Indudablemente, la Ley de Defensa Económica promovía nuestra identidad monetaria. Sin embargo, los efectos de su paridad con el dólar impedían liberalizar el peso cubano, traducido en la imposibilidad de decidir soberanamente qué hacer en cada momento, acorde con los intereses de la nación, sin desconocer que el problema no era tan solo poseerla, también resultaba apremiante la voluntad política de los gobiernos para resolver los conflictos derivados del propio desarrollo económico, demostración de una verdadera soberanía financiera. Durante la crisis económica de posguerra en 1920-1921, se afectaron 20 empresas bancarias con 334 sucursales que cerraron sus puertas, generando la correspondiente cadena de conflictos sociales. El mencionado secretario de Hacienda Cancio Luna, en un intento por enfrentar la crisis, el mismo año propuso: "*Vistas las relaciones comerciales existentes entre la República y el Banco Nacional de Cuba, que hacen de este último un agente del fisco para sus pagos, dando origen a una verdadera cuenta corriente entre la Tesorería Nacional, la Lotería y el banco, que asciende a centenares de millones de pesos anuales en ingresos y pagos*", solicitar al gobierno ocuparse de la dirección y supervisión general del banco, en manos de José López Rodríguez (Pote). No obtuvo apoyo oficial, pues proponía de cierta forma nacionalizarlo. ¿Quién fue Leopoldo Cancio Luna?



<sup>1</sup> Julio Le Riverend: *Historia Económica de Cuba*. Instituto Cubano del Libro. Editorial Pueblo y Educación. La Habana. 1971. Capítulo XXXIII. Pág. 558, pp. 3.

<sup>2</sup> Colectivo de autores. *El pensamiento económico latinoamericano*: Argentina, Bolivia, Brasil, Cuba, Chile, Haití, Paraguay, Perú. Fondo de Cultura Económica. Pánuco, 63 – México. El capítulo que estamos trabajando, dedicado a Cuba, lo desarrolla Gerardo Portela.



### **Leopoldo Cancio Luna, principal promotor de nuestra identidad monetaria**

La tesis de maestría “Leopoldo Cancio Luna, eminente economista cubano de los albores del siglo XX”, aprobada en la Universidad de La Habana, arrojó los primeros resultados investigativos que a continuación se exponen.

Leopoldo Cancio Luna nació el 30 de mayo de 1851 en la provincia de Sancti Spíritus y murió en La Habana en 1933. Ya en la década de 1880 se le consideraba por sus contemporáneos un estudioso y experto en la materia económica y periodística.

*“Joven escritor y jurisconsulto cubano, tan notable por su modestia, como por su vasta ilustración y sus talentos; periodista distinguido que redacta uno de los tantos papeles que en Cuba se publican, por patriotismo y por amor a la ciencia...”*, son elogios de Raimundo Cabrera en la obra *Cuba y sus jueces*.

La prensa constituyó espacio oportuno para su formación profesional; es el caso de la revista *Cuba y América*, en la que fuera redactor con una encomiable labor de propaganda. Otros trabajos de la autoría de Cancio quedaron registrados en *El Tiempo*, *La discusión* y la *Revista Bimestre Cubana*. En igual sentido, se aprecia la gestión por varios años como adjunto y censor de la Junta Directiva de la Sociedad Económica Amigos del País, interviniendo con su verbo ilustrado y pertinente, en opinión de contemporáneos.

Para el representante del liberalismo burgués, uno de los problemas de Cuba radicaba en la necesidad de establecer la estrategia para la creación de la moneda propia.

En fecha tan temprana como febrero de 1899, había escrito un informe al Mayor General

John R. Brooke, como subsecretario de Hacienda, publicado el 24 de mayo de 1902 en la revista *Cuba y América*, a solo cuatro días de establecida la república neocolonial bajo la presidencia de Tomás Estrada Palma. El escrito contenía la siguiente nota aclaratoria: *El informe... fue aprobado y a él se ajustaron en lo sustancial las reformas que más adelante se llevaron a cabo... contiene las ideas fundamentales que entiendo deben orientar nuestra política financiera...* En el cuerpo del documento, sugiriendo la política tributaria más conveniente para un país que acababa de salir de una contienda bélica, plantea: *Ante esas exigencias, forzoso es mantener una tributación hasta cierto punto elevada, y para ello es menester que se combinen como hasta hoy las varias formas experimentadas y conocidas de impuestos, aunque adaptadas a la situación del país. Ocioso parece decirlo, pero considero oportuno y sincero consignar que cometería error tan grave la administración americana imponiendo aquí los métodos tributarios practicados en los Estados Unidos.*

Al final del informe, insiste en la aplicación del decreto presidencial por el que McKinley estableciera la circulación de la moneda de ese país en Cuba, exponiendo las causas: *“La especulación con la moneda que vemos en esta isla, donde hay otros tres precios para cada cosa: uno en plata española, otro en oro español y otro en moneda norteamericana. Quepa a la nueva administración el honor y la gloria de po-*





ner término al *marbus numericus* que ha sido uno de los peores azotes de esta sociedad”<sup>3</sup>.

El 27 de septiembre de 1900 se constituyó en la Universidad de La Habana el tribunal que lo avaló como doctor en Derecho, aprobado por unanimidad. La tesis doctoral titulada *La moneda y la circulación*, confirmó su consagración al estudio del tema. Algunas ideas contenidas en ella fueron defendidas a lo largo de su vida.

*“La moneda es de por sí una gran fuerza social y un instrumento de combate en su doble función de vehículo principal de la circulación de la riqueza y de equivalente universal de los valores; no es de extrañarse que sea una de las cuestiones batallonas del mundo contemporáneo”* –cruzada que se propuso hasta donde le permitieron las circunstancias y sus fuerzas. Con posterioridad ocupó la plaza como catedrático titular de la Escuela de Derecho Público en la institución de referencia.

La opinión de Enrique José Varona ratificó sus cualidades intelectuales al expresar: *Cuando se aplica este término (hacendista) a un sabio como el Dr. Leopoldo Cancio, no se entiende, no se puede entender el mero experto en manejar y combinar las grandes cifras de los presupuestos públicos. Esto vale mucho. Pero el perito en finanzas, el financiero por vocación y preparación técnica ve más allá de las cifras todo lo que significan de vida compleja y varía en el organismo nacional*<sup>4</sup>.

Hacia 1920, cercano a los setenta años, Leopoldo Cancio solicitó la renuncia frente a la Hacienda Pública en carta dirigida al presidente Menocal. Entre las razones expuestas, se halla la siguiente: *“También es superior a mis fuerzas la intromisión en mi departamento de una comisión de diez y siete americanos que, aliados a los comisionados de las Cámaras de Comercio nacionales y extranjeras de La Habana, actuarán en los puertos y en las comunicaciones interiores, resultando así desmedidamente ampliada la Enmienda Platt, pues en esa intervención ha tomado parte con sus gestiones el ministro de los Estados Unidos en La Habana”*<sup>5</sup>.

La creación de la moneda cubana por Leopoldo Cancio dotó a la nación de una representación propia, realzó la identidad económico-financiera y, con ello, el sentimiento de nacionalidad, por cuan-

to dio el paso inicial, sentando las bases para la creación de la banca central, que tardó largos años para constituirse y solo alcanzó la plena soberanía con el triunfo de la Revolución cubana.

### ***La visión de progreso económico pertinente***

Puede resultar equívoco ignorar los valores del pensador económico más importante de inicios del siglo XX, Leopoldo Cancio, como infiere el historiador Julio Le Riverend en su obra *Historia Económica de Cuba*, más cuando se ha recorrido parte de su obra, escasa en el país, pero fecunda en su contenido.

Llevaba décadas madurando los asuntos económicos claves: el comercio exterior y la ubicación de nuestros productos en el mercado internacional, preferiblemente el estadounidense. Para satisfacer las demandas internas era vital en la estrategia de Cancio el fomento de hacienda comunera, partiendo de que la base del progreso económico cubano era la máxima explotación de la tierra, recurso económico más importante con el que podíamos contar; por tanto, el desarrollo local sería la base para alcanzarlo, con lo cual proponía ampliar las facultades del municipio como organismo económico fundamental, elevando sus cargas mediante contribuciones provenientes de las producciones de azúcar y tabaco esencialmente, factores claves para la reconstrucción del país.

Resumiendo, cuatro pilares sostienen su concepción económica:

1. Inserción de los productos cubanos en el mercado internacional.
2. El fomento de la pequeña producción mercantil.
3. Estrategia sectorial asentada en el desarrollo local sobre la base de la hacienda comunera. Las tributaciones municipales proveerían los presupuestos de las provincias, también auxiliadas por el Estado, responsable de la cultura y el bien común.
4. La creación del símbolo monetario, premisa para la independencia política en las operaciones económicas.

El pensamiento electivo de Leopoldo Cancio Luna muestra al estudioso que selecciona los elementos de cada doctrina, en un proceso de asimilación y, a su vez, decantación de las concepciones doctrinales de su época, herencia de los pensadores cubanos del siglo XIX.

En la contemporaneidad, su obra resulta pertinente. Hombre de su tiempo que no vivió al margen de su realidad, intentó transformarla a la luz del liberalismo burgués, con independencia de las previsiones de una concepción económica que deberá profundizarse, por lo cercana en el tiempo.

<sup>3</sup> El informe de referencia fue publicado con el nombre de Documento financiero, elaborado por Cancio como subsecretario de Hacienda, y en él consigna la participación de todos los subsecretarios de los departamentos creados por los interventores en la Secretaría de Hacienda.

<sup>4</sup> Consultado en el Archivo Nacional de Cuba: Fondo Donativo y Remisiones. Caja 452. Orden: 3. Borradores autógrafos. Entre 1918-1933. Prefacio a una obra de Cancio Luna, presumiblemente con el título Haciendas comuneras.

<sup>5</sup> Archivo Nacional de Cuba: Fondo de Secretaría de la Presidencia. Caja 108. Orden 63. Carta de renuncia de Leopoldo Cancio Luna al cargo de secretario de Hacienda, presentada al presidente Mario García Menocal.

