

Gestión del proceso inversionista en Cuba: hacia la búsqueda de la eficiencia

Cuban Investor Process Management: Towards the Search for Efficiency

Inocencio Raúl Sánchez Machado^{1*} <https://orcid.org/0000-0002-2362-6693>

Miner Linares Rodríguez² <https://orcid.org/0009-0000-3822-6812>

Zulma María Ledesma Martínez¹ <https://orcid.org/0000-0002-3816-2756>

¹ Universidad Central Marta Abreu. Villa Clara. Cuba.

² Dirección Provincial de Economía y Planificación. Villa Clara. Cuba.

* Autor para la correspondencia: inocenra@gmail.com

RESUMEN

La investigación a realizar responde a la prioridad declarada en los documentos programáticos del Partido y el Estado acerca necesario del perfeccionamiento del proceso inversionista para impactar debidamente en el desarrollo de la nación. Son objetivos principales del estudio: revelar los criterios teóricos y metodológicos fundamentales que reflejan en la literatura actualizada sobre la gestión de las inversiones, diagnosticar la calidad en la gestión del proceso inversionista en la provincia de Villa Clara y enunciar el problema fundamental vinculado a la gestión del proceso inversionista en la provincia de Villa Clara, sus causas y efectos resultantes. Los principales resultados obtenidos: se define el problema objeto de la investigación, las causas fundamentales que lo provocan y los efectos que ocasiona su no solución, se determina la metodología de investigación utilizada y se valida la centralidad de la investigación llevada a cabo.

Palabras clave: evaluación de proyectos, inversión, políticas públicas.

ABSTRACT

The investigation to be carried out responds to the priority declared in the programmatic documents of the Party and the State about the necessary improvement of the investment

process to duly impact the development of the nation. The main objectives of the study are: reveal the fundamental theoretical and methodological criteria that reflect in the updated literature on investment management, diagnose the quality in the management of the investment process in the province of Villa Clara and state the fundamental problem linked to the management of the investment process in the province of Villa Clara, its causes and resulting effects. The main results obtained: The problem under investigation is defined, the fundamental causes that cause it and the effects caused by its non-solution, the research methodology used is determined and the centrality of the research carried out is validated.

Keywords: project evaluation, investment, public policy.

Recibido: 2/6/2023

Aceptado: 12/7/2023

INTRODUCCIÓN

El proceso inversionista constituye la principal vía para impulsar el desarrollo económico social de la nación; contribuye a la generación de capacidades de producción y servicios, nuevos empleos y bienestar social, con impacto en el incremento de la calidad de vida del pueblo. Por ello resulta vital que prime la racionalidad, calidad y pronta puesta en marcha de las inversiones, incorporándolas al funcionamiento de la economía, de modo tal que recuperen, en los plazos previstos, los costos generados en el proceso (Partido Comunista de Cuba, 2021; Villar y Rodríguez, 2012).

El Ministerio de Economía y Planificación (2022) ha venido perfeccionando las regulaciones metodológicas y normativas que ordenan la categoría de inversiones a la hora de su inclusión en el plan de la economía (Sánchez y Ledesma, 2019; Martín y Leyva, 2019).

En la ejecución de las inversiones del territorio se aprecia con claridad la falta de oportunidad e ineficiencia, reflejada en el incumplimiento de los cronogramas de ejecución de las obras, sobregiros en los presupuestos, sobredimensionamiento de los proyectos técnicos ejecutivos, rendimientos muy inferiores a los proyectados en los estudios de

factibilidad que retrasa el período de recuperación y la amortización de los créditos. Estos elementos ya fueron definidos por el Consejo de Ministros (2014) en el reglamento del proceso inversionista (Landa de Saá, 2008). De igual forma se han dado pasos para el procedimiento ordenado de aprobación de las inversiones (Ministerio de Economía y Planificación, 2020).

Teniendo en cuenta su trascendencia, se persigue como objetivo determinar la situación problemática y problema central a investigar, su causalidad y efectos generados por la insuficiente atención al necesario perfeccionamiento de la gestión del proceso inversionista. En este informe se trabajará en función de definir, en el orden secundario y primario, el relevamiento de la información que sirve de apoyo a la definición del problema objeto de estudio (baja eficacia y eficiencia en la gestión del proceso inversionista territorial), así como los factores que lo ocasionan y los principales efectos que se generan en la práctica económico y social por la no eliminación o atención a este problema.

El objetivo central de este trabajo radica en determinar el problema central a atender para alcanzar el perfeccionamiento desde la gestión de la política pública vinculada al proceso inversionista territorial. Sus objetivos específicos son:

1. Sistematizar desde lo teórico metodológica los componentes esenciales que deben caracterizar la política pública de las inversiones.
2. Diagnosticar el problema, sus causas y efectos generados vinculados a la gestión del proceso inversionista.
3. Determinar los componentes esenciales que pueden contribuir a un perfeccionamiento de la gestión de las inversiones en Villa Clara.

La hipótesis de este estudio declara que de aplicarse un instrumental secundario y primario de relevamiento de información vinculada a la gestión del proceso inversionista es posible construir el problema fundamental, sus componentes causales y las implicaciones de su no solución en aras de realizar una propuesta de perfeccionamiento de la gestión pública asociada a las inversiones en Villa Clara.

Sobre la metodología y métodos a aplicar se emplea a nivel experimental:

- Observación directa e indirecta: se revisan estudios antecedentes para adquirir conocimientos sobre la investigación.
- Revisión documental: se analizan publicaciones vinculadas al tema.
- Aplicación de encuestas y entrevistas: se emplean para una aproximación global del enfoque problémico.
- Métodos estadísticos: se aplican para procesar los resultados que ofrecen los instrumentos aplicados.

A nivel teórico se aplican los métodos:

- Histórico-lógico: se consulta la literatura científica para tener un orden cronológico sobre cómo se ha ido desarrollando el tema.
- Análisis y síntesis: se realiza el análisis de la información acumulada, interrelacionar todos los efectos que explican el problema y analizar los vínculos internos y dependencias mutuas).

MÉTODOS

Diagnóstico cuantitativo global del plan de inversiones Villa Clara (Quinquenio 2018-2022 y año 2022)

En el quinquenio de 2018 al 2022, Villa Clara ha manifestado un crecimiento en sus valores de inversiones, pasando de 771 MMP a un plan del año 2022 de 3 435 MMP –aunque en el ello incide la tarea de ordenamiento en los datos de 2021 y 2022. (Dirección de Economía y Planificación Provincial Villa Clara, 2022).

No obstante, se observa una recuperación de los niveles de cumplimiento del plan inversionista en 2022 respecto al primer año de la puesta en marcha de la tarea de ordenamiento (Figura 1).

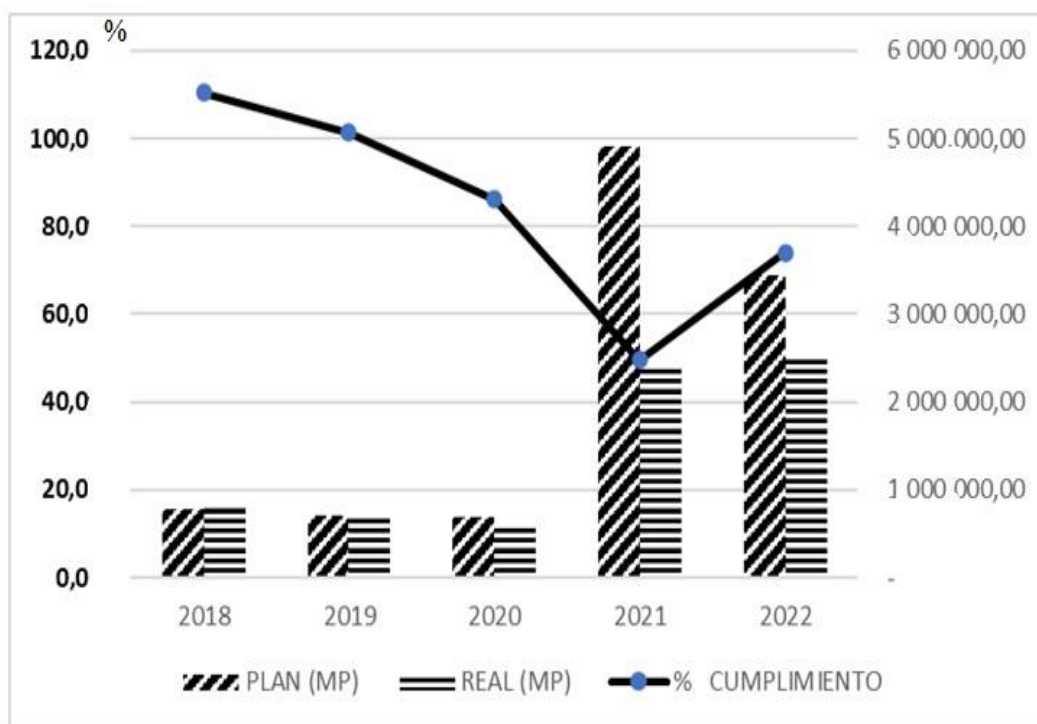


Figura 1. Plan, Real y % de ejecución de las inversiones (2018-2022).

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Economía y Planificación Provincial Villa Clara (2022).

En el 2022, con la relativa recuperación de la economía, las inversiones en la provincia alcanzan los niveles de ejecución y cumplimiento respecto a lo planificado como se aprecia en la Tabla 1.

Tabla 1. Plan y Real de inversiones en Villa Clara Año 2022

Cumplimiento del plan de inversiones año 2022			
Organismo	Plan (MP)	Real (MP)	%
Total	3 435 726,7	2 542 733,5	74,0

Fuente: Dirección de Economía y Planificación Provincial Villa Clara (2022).

Es importante destacar los grados de concentración de los valores planificados de inversiones en tres subgrupos que se aprecian en la Tabla 2.

Tabla 2. Ordenamiento jerárquico del plan de inversiones y ejecución (Villa Clara, 2022)

	Organismo	Plan (MP)	% cumplimiento
	Total	3 435 726,7	100
50 %	Gobierno	647 653,8	80,14
	MINFAR	567 200,8	
	Almest (turismo)	541 258,2	
40 %	Ministerio Industria Alimentaria	351 820,3	68,57
	MINAG	256 286,7	
	MINTUR	222 278,6	
	Ministerio Energía y Minas	155 642,8	
	Ministerio transporte	148 217,7	
	INRH	133 139,2	
10 %	Ministerio de Industrias	122 476,5	62,39
	Azcuba	96 313,5	
	MICONs	65 515,8	
	MINCOM	65 498,2	
	Ministerio Comercio Interior	19 273,4	
	Ministerio de Educación Superior	14 713,0	
	CIMEX	9 130,8	
	Ciencias Médicas	8 654,7	
	Aduana	8 575,1	
	Tribunal	1 023,5	
	ONEI	500,0	
	CITMA	404,3	
	Fiscalía	150,0	

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Economía y Planificación Provincial Villa Clara (2022).

Por demás, la estructura del plan de inversiones y su asociación al grado de cumplimiento del referido plan muestra diferencias significativas, tal como refleja Figura 2.

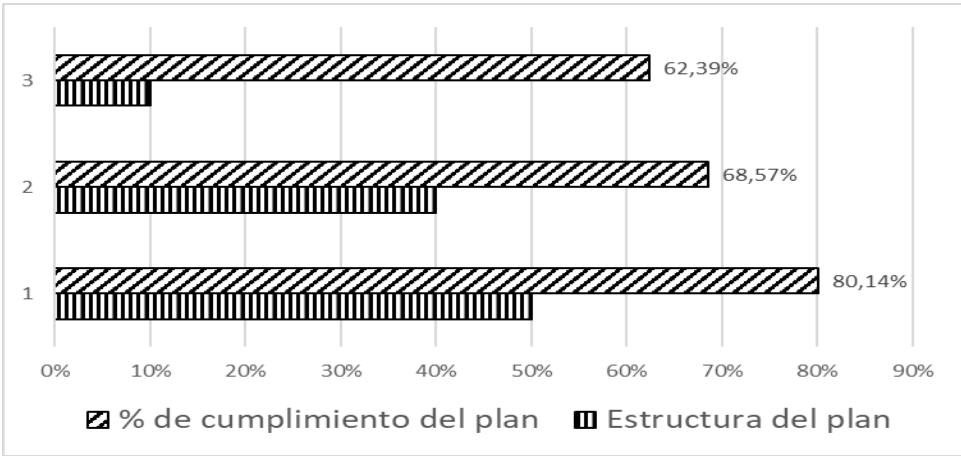


Figura 2. Relación de estructura por valores del plan inversionista y grado de ejecución.

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Economía y Planificación Provincial Villa Clara (2022).

Los más bajos niveles de cumplimiento de la ejecución de las inversiones planificadas se asocian también a los niveles de menor cuantía de inversiones.

De manera general, se observa un muy diferenciado grado de cumplimiento del plan de inversiones en la provincia (Figura 3).

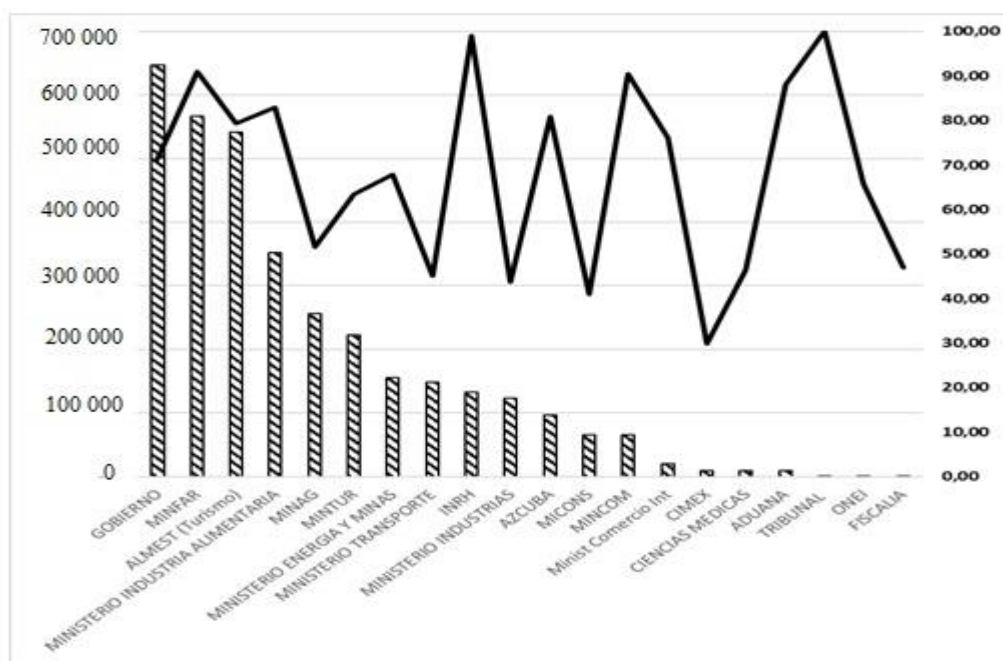


Figura 3. Plan de inversiones y grado de ejecución por organismos (2022).

Fuente: elaboración propia a partir de Dirección de Economía y Planificación Provincial Villa Clara (2022).

El año 2022 permite apreciar un nivel de ejecución de inversiones superior a los 2 500 MMP que representa el 74 % de cumplimiento de los valores planificados.

Solo en tres organismos se concentra el 50 % de los valores totales planificados de las inversiones, otros seis organismos aglutinan el 40 % restante y luego más de diez concentran el 10 % restante del plan.

Es significativamente superior el grado de cumplimiento del plan inversionista en los tres organismos que concentran el 50 % del plan mientras no existe prácticamente diferencia en los grados de cumplimiento del 40 y 10 % restante del plan.

El errático nivel de cumplimiento de los valores planificados de las inversiones, a pesar de los volúmenes de estas por organismos, advierte que no existe una tendencia al

cumplimiento de lo normado, gestionado y establecido respecto al cumplimiento del proceso inversionista en Villa Clara.

Instrumentos metodológicos aplicados

Como punto de partida del estudio de la problemática asociada a la política de gestión pública vinculada al proceso de la inversión asumida desde la gestión de gobierno, se ha tomado en cuenta la estructuración definida por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2023) sobre ciclo de la política de la gestión pública (Figura 4).

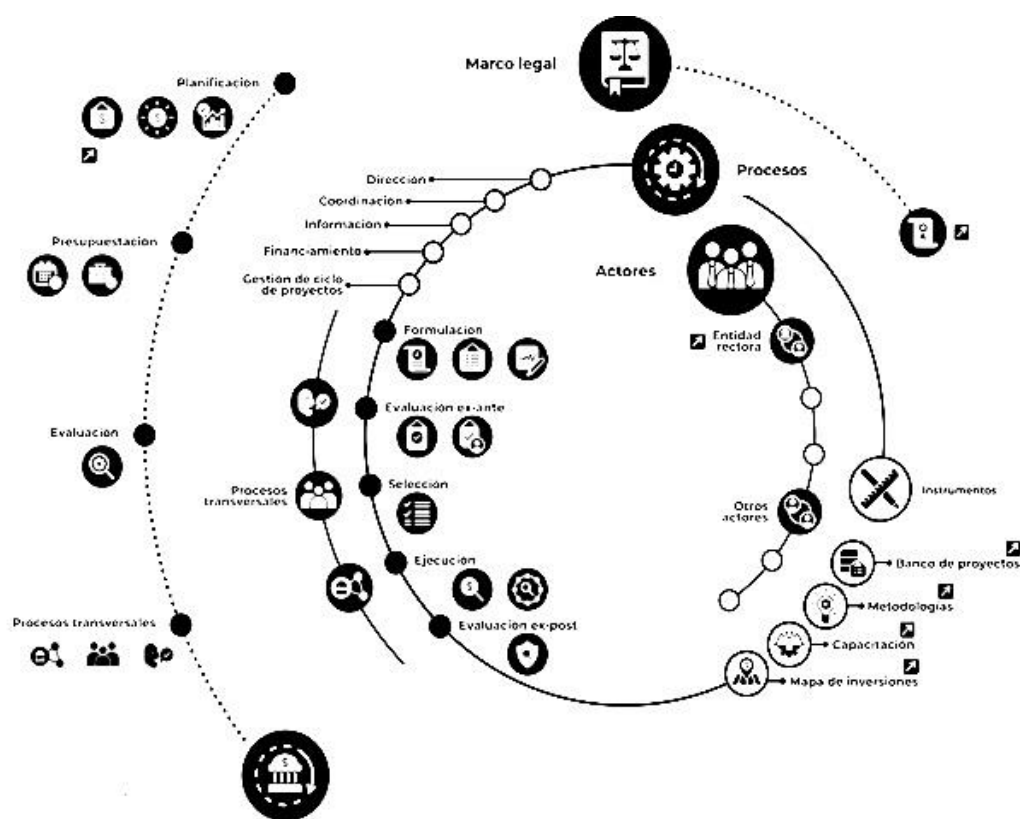


Figura 4. Ciclo de la política de la inversión pública

Fuente: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2023).

A rescatar de esta propuesta se destacaría los momentos de la gestión (planificación, presupuestación, evaluación y procesos transversales), además de los componentes que le sirven de fundamento (marco legal, procesos, actores).

La búsqueda de causas y efectos alrededor de la situación problemática enunciada sobre la gestión eficiente del proceso inversionista territorial condujo a la aplicación de varias herramientas (Design Thinking, 2023a), entre ellas:

- Mapa de actores
- Diagrama Ishikawa o Causa efecto
- Árbol de causa-efecto
- Los 5 ¿por qué?
- Análisis P.E.S.T.E.L.

En todas las herramientas de construcción preliminar del problema objeto de estudio se rescataron los criterios en varias sesiones de trabajo desarrolladas en la Dirección provincial de Economía y Planificación (realizadas entre el 7/03/23 y el 16/03/23) con los especialistas del Departamento de inversiones y otros invitados que, en número de seis, contribuyeron a construir los principales aspectos de esta etapa de exploración.

Se distinguen cuatro momentos esenciales en la construcción causa-efecto-problema del estudio a realizar:

1. Revelar los actores o sujetos fundamentales que participan en la gestión pública del proceso inversionista (Para ello se organizó sesión de trabajo mediante el Mapa de actores para enunciar y jerarquizar los mismos)
2. Reconocimiento de los factores del entorno que en cualquier proceso de perfeccionamiento a emprender en la gestión pública del proceso inversionista deberán ser consideradas en aras de concebir un programa de mitigación (Se construyó una matriz P.E.S.T.E.L. con el concurso de la Dirección de inversiones de la DEP VC)
3. Determinación de la causalidad y efectos asociados al problema central a estudiar (se trabajaron las herramientas: Los 5 ¿Por qué?, Árbol de causa-efecto y el Diagrama Ishikawa para formular causas directas e indirectas, organizar las mismas y su relación causa-efecto)

4. Aplicación de un sistema de entrevista y encuestas para explorar y confirmar los factores claves en un proceso de perfeccionamiento de la gestión pública del proceso inversionista villaclareño

Mapa de actores

Se realizó la tipificación de actores que inciden en el estudio de la situación problemática estudiada. El 7 de marzo de 2023 se aplicó la técnica mapa de actores (Design Thinking, 2023b). Los objetivos de su aplicación fueron:

- Reflejar de forma gráfica los distintos actores sociales que componen la gestión del proceso inversionista territorial.
- Esclarecer los usuarios que intervienen en la gestión del proceso inversionista territorial de cara a la identificación de las personas a investigar en la primera fase del proceso.

La Figura 5 muestra este mapa de actores en forma de diana que se explica a través de los siguientes diseños:

Círculo:

1. Dirección de economía y planificación
2. Instituto de ordenamiento territorial y urbano (INOTU)
3. Institución financiero crediticia (BANDEC, BPA)
4. Consejo de administración de gobierno (CAP)
5. CITMA

Estrella:

1. Empresa inversionista
2. Empresa constructora
3. Empresa proyectista
4. Empresa suministradora

Cuadrado:

1. Personal de dirección general
2. Personal economista
3. Personal jurídico
4. Personal ingenieril
5. Personal gestión organizacional y de recursos humanos
6. Personal informático

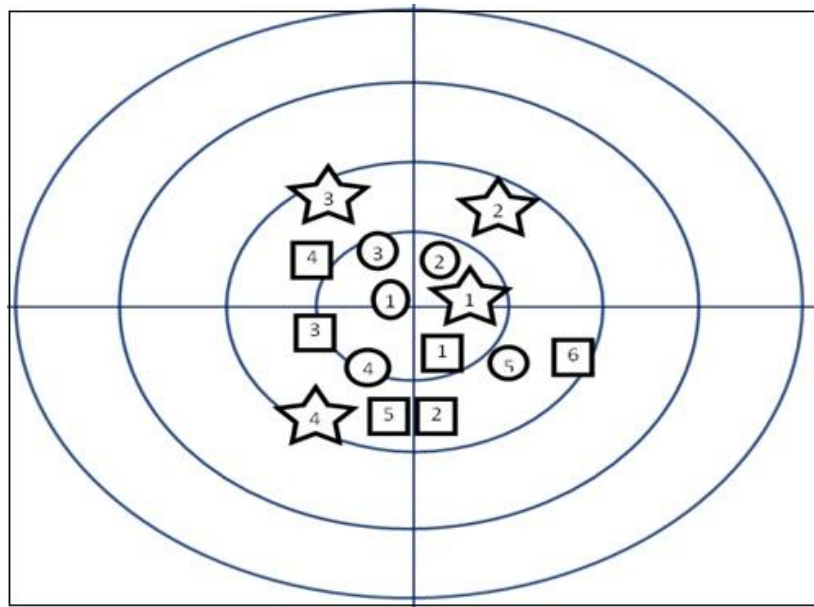


Figura 5. Diana del mapa de actores de la gestión del proceso inversionista.

Ishikawa o causa-efecto

Se definieron en orden de recursos y factores los elementos causales de una gestión ineficaz e ineficiente del proceso inversionista territorial. Los resultados obtenidos, al aplicar el Diagrama Ishikawa (Design Thinking, 2023a), se muestran en la Figura 6. Para esto se trabajó con seis especialistas del Departamento de inversiones de la Dirección de Economía y Planificación en Villa Clara.

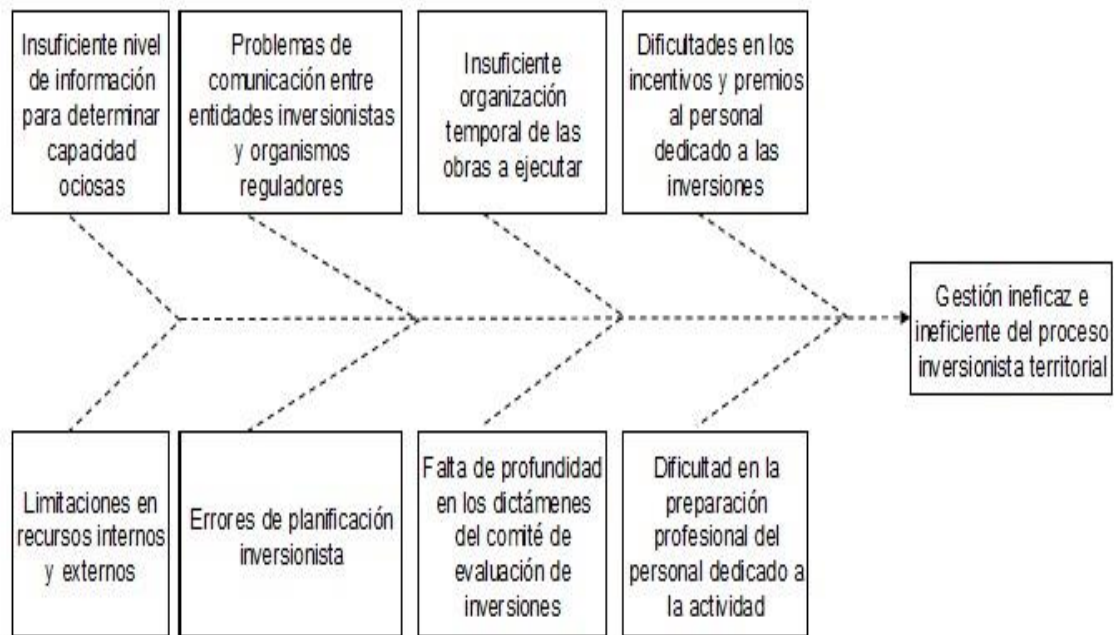


Figura 6. Diagrama Ishikawa del problema: gestión del proceso inversionista

Árbol de causa-efecto

Esta técnica fue utilizada por la Escuela de Administración Pública, promovida desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2023) (Figura 7).



Figura 7. Árbol de causa-efecto del problema: gestión del proceso inversionista.

Los 5 ¿por qué?

En la búsqueda de la estructura causal del problema definido como gestión eficiente del proceso inversionista territorial se trabajó, además, en la caja de herramientas de Design Thinking (2023a) con la herramienta Los 5 ¿por qué?, buscando alrededor de cada arista las problemáticas vinculadas a la gestión los elementos que provocan la falla o insuficiente gestión de este proceso (Tabla 3).

Tabla 3. Resultados de la aplicación de la herramienta Los 5 ¿por qué? a la causalidad del insuficiente proceso de gestión inversionista.

#	Problemas	¿Por qué?	¿Por qué?	¿Por qué?	¿Por qué?	¿Por qué?
1	Recursos humanos inadecuados	No motivación en el proceso	Incompleta preparación profesional	Inadecuado reconocimiento del profesional	Insuficiente sistema de incentivos y premiaciones al personal dedicado	Personal con fluctuación laboral en la actividad
2	Tecnologías y recursos insuficientes	Pocos medios para enfrentar la gestión del proceso	No existencia de los recursos materiales suficientes	Financiación disponible insuficiente	Incompleta proyección de las necesidades materiales y financieras	
3	Planificación inadecuada	Carencia de información preliminar	No se dispone de un buen plan de preparación de inversiones	No hay predicción de una demanda correcta	No se cuenta con cálculos de capacidad constructiva rigurosos	
4	Disciplina	Directivos sin jerarquizar la actividad	Debilidad contractual	Deficiente sistema de control de recursos	Débil control de autor de los proyectos	Ausencia de estudios de postinversión

Análisis P.E.S.T.E.L.

Se identifica una matriz de análisis de los factores externos (amenazas y oportunidades) para tener en cuenta en la aproximación a un diseño de propuestas de perfeccionamiento de la gestión pública del proceso inversionista en Villa Clara. Estos datos se observan a continuación en la Tabla 4.

Tabla 4. Análisis externos (PESTEL) de la Gestión del proceso inversionista

Factor	Oportunidades	Amenazas
Político	Existencia de condiciones políticas que incentivan y permiten el ejercicio de autonomía territorial de la gestión perfeccionada del proceso inversionista actualizada desde la propia Constitución de la República. Aprobación reciente del conjunto de normativas que rigen el proceso inversionista y su introducción al ciclo del plan de la economía nacional.	Resistencia al cambio de los diferentes agentes de cambio (directores de empresas, especialistas dedicados al proceso inversionista). Bloqueo económico y financiero hacia Cuba de los EEUU.
	Dinámica económica de Cuba que demanda acelerar el ciclo de las inversiones.	Contracción de la economía, lo que incide sobre la complejidad del proceso de acumulación. La economía cubana se contrajo un 10,9 % en 2020 (Oficina Nacional de Estadística e Información, 2023a).
Económico	Existencia de la estrategia de desarrollo municipal y provincial que proyectan la necesidad de realizar inversiones.	Aumento exponencial de la inflación. (Oficina Nacional de Estadística e Información, 2023b)
	Disponibles fuentes de financiamiento territorial y de colaboración internacional para el proceso.	Carencia de mercado mayorista para la compra de insumos requeridos por el proceso inversionista.
	Incremento significativo de la capacidad contributiva en el sector privado.	Restricción de importación/exportación a través de empresas autorizadas para realizar el comercio exterior en Cuba.
		Restricciones de liquidez externa para facilitar el cierre del ciclo inversionista por parte de los gobiernos territoriales.
Social	Potencial de profesionales graduados de especialidades afines con el proceso.	Inestabilidad laboral del personal dedicado a la actividad administrativa incluyendo las inversiones.
	Existencia de centro universitario con capacidad para generar proyectos y contribuir con la capacitación de los sujetos.	Insuficiente disponibilidad de profesionales o potenciales profesionales con la preparación requerida.
	Provincia promotora de una cultura y tradición en la actividad de gestión.	Elevada competencia del sector no estatal para atraer el personal profesional hacia su actividad en detrimento de la actividad inversionista.
Tecnológico	Existencia del software AIBALAN que organiza el proceso de planificación.	Limitación tecnológica y de conectividad en entidades que deben acometer el proceso de gestión del proceso inversionista.
	Incremento de las habilidades en el uso de herramientas para el contexto digital.	Insuficiente tecnología para procesar materiales naturales en función de la actividad constructiva.
	Existen de varias entidades estatales que generan proyectos y prestan asistencia técnica a los inversionistas.	
Ecológico	Incentivo permanente en Cuba a realizar inversiones que estimulen el reciclaje, la economía circular y el consumo consciente.	Acceso limitado a productos y materias primas, reciclados
Legal	Existencia del Decreto 327.	Falta de incentivo legal para favorecer la inversión extranjera
	Contar con resolución conjunta No. 1/2022 (MEP/MINCEX, 2022).	

ESTUDIO DEL MARCO NORMATIVO RELACIONADO CON EL PROCESO INVERSIONISTA Y SU GESTIÓN EFICIENTE

Se reconoce por este autor que el proceso de construcción normativa en materia de gestión pública del proceso inversionista, aunque es perfectible, ha alcanzado un grado de integralidad inédita en etapas anteriores, y estaría faltando contar con una Ley de

inversiones pero los rangos normativos alcanzados en la materialización y diseño de la política de inversiones en el país encamina sus pasos a permitir que, por razones de disposiciones, no existan vacíos y/o contradicciones legales que acompañen este proceso en el futuro. Este proceso se detalla a continuación en la Tabla 5.

Tabla 5. Sistematización del cuerpo normativo vigente del proceso inversionista en orden de rangos jurídicos

Norma (Decretos, Resoluciones e indicadores)	Denominación	Publicación referencial
Decreto Ley No. 327/2014 (Consejo de Ministros, 2014)	Reglamento del proceso inversionista	Consejo de Estado, Gaceta Oficial Extraordinaria No 5 del 23 de enero de 2015,
Resolución 91, 2022 (Ministerio de Economía y Planificación, 2022),	Indicaciones metodológicas para la elaboración del Plan de la economía nacional del año 2023.	MEP, 7 de junio de 2022
Resolución conjunta 1/2022 (MEP/MINCEX, 2022)	Bases metodológicas para la realización de estudios de preinversión, la presentación de programas de inversión, el contenido de la fundamentación del informe técnico-económico final de una inversión y el estudio de post inversión	GOC-2022-885-O95
Resolución 11, 2022 (Ministerio de Economía y Planificación, 2020)	Reglamento para el funcionamiento de los Comité de Evaluación de las Inversiones	MEP, 2022
Resolución 74 (Instituto de Ordenamiento territorial y Urbano, 2020)	Complementaria del Decreto 327 sobre ventanilla única electrónica	INOTU
OM (MICONS) (Ministerio de la Construcción, 2022)	Designar representante, coordinador y realiza las tareas del Balance Anual de los Recursos Constructivos del País	OM-5110-22, 19 de diciembre del año 2022

Resultados de relevamiento de información primaria

A partir de la definición de actores claves en relación a la gestión del proceso inversionista en el territorio, se decidió aplicar dos instrumentos (entrevista y encuesta) con los objetivos que a continuación se refieren:

1. Entrevista no estructurada:

- Determinar las principales deficiencias del proceso inversionista.

2. Encuesta aplicada:

- Detectar el grado de reiteración de las deficiencias referidas.
- Conocer el nivel de importancia de las deficiencias.
- Importancia concedida a la capacitación.
- Criterios sobre la preparación del personal directivo en materia de inversiones.
- Criterios de calidad sobre la normativa vigente.
- Criterios de calidad sobre el ordenamiento metodológico de la planificación de la actividad de construcción y montaje.

La entrevista no estructurada fue aplicada a 6 especialistas de la actividad inversionista en Villa Clara en virtud de visualizar de forma preliminar las principales deficiencias del proceso inversionista. Con posterioridad se aplica la encuesta a un número mayor de especialistas dedicados a la actividad de inversiones (56) para alcanzar mayor nivel de aproximación a la situación problemática general que es objeto de esta investigación.

Ha sido muestra de la indagación la base de datos disponible de los egresados de los cursos de gestión integral del proceso inversionista cubana que en Villa Clara (Lesdesma y Sánchez, 2021) se viene realizando desde el 2015 hasta el presente 2023.

Principales resultados de la aplicación de la encuesta

De acuerdo con los resultados de las encuestas aplicadas se aprecia que, a pesar de los grados de normativas gestadas en el país y territorio, aún el 33 % de los egresados de las escuelas de inversión no reconoce al inversionista como el principal sujeto, el 28 % no valora de bueno el Decreto 327 que norma la gestión integral del proceso inversionista, el 17 % reconoce que no es buena la preparación de los cuadros vinculados a las inversiones y el 34 % admite que la preparación de las obras de construcción y montaje al incorporarse al plan de la economía es regular o mala, lo cual atenta contra cualquier esfuerzo de eficiencia a alcanzar en dicho proceso (Figura 8).



Figura 8. Resultados de las encuestas aplicadas en el estudio

Fuente: elaboración propia a partir del procesamiento de encuestas aplicadas en el estudio.

Sobre los principales elementos que inciden en la calidad de la gestión del proceso inversionista, los profesionales destacan como los tres más importantes: el conocimiento de los sujetos involucrados (96,3%), la incompleta calidad de los estudios de preinversión (92,6 %) y la falta de profundidad en los análisis y conclusiones de los comités de evaluación de las inversiones (70,4 %) (Figura 9).

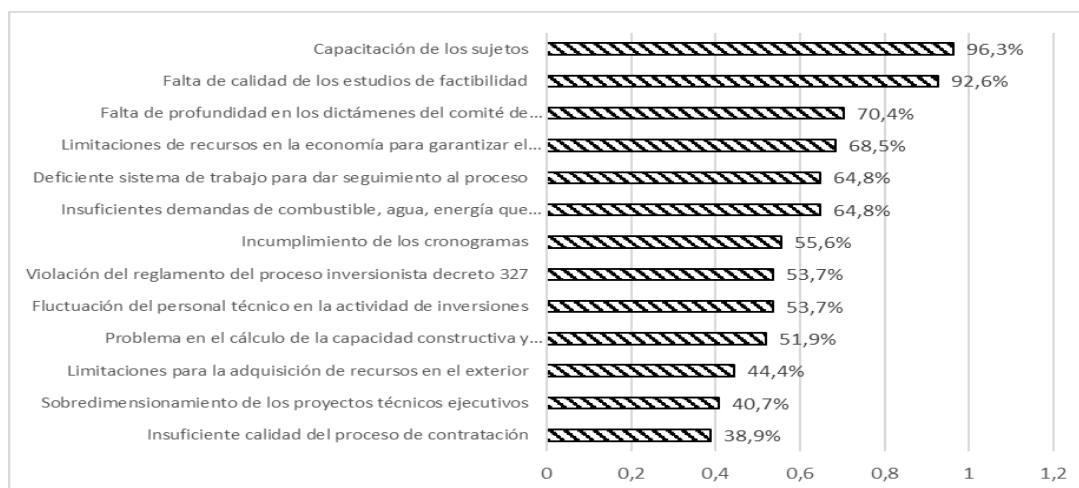


Figura 9. Causalidad en la calidad de la gestión del proceso inversionista.

Fuente: elaboración propia a partir del procesamiento de encuestas aplicadas en el estudio.

CONSIDERACIONES FINALES

Al concluir la investigación se determinó que el problema central objeto de estudio será la gestión ineficaz e ineficiente del proceso inversionista en la provincia de Villa Clara.

Asimismo, se precisó que las causas principales de una baja eficacia y eficiencia en la gestión del proceso inversionista territorial radican en: incompleta preparación profesional del personal involucrado, cronogramas de mala calidad, insuficiente disponibilidad de recursos internos y externos y el no funcionamiento de estructuras de análisis y decisión.

La insuficiente atención de las causas que gravitan sobre el problema fundamental genera los siguientes efectos: inversiones con proyectos sobredimensionados, excesivas indisiplinas de ejecución en tiempo y calidad, inversiones con lenta o imposible recuperación económica, inmovilización de activos sin generación de ingresos e inicio de obras sin calidad de la pre inversión.

Por otra parte, se determinaron los factores del entorno que permiten determinar catorce oportunidades e igual número de amenazas con mayor peso en las oportunidades económicas y tecnológicas que revelan condiciones positivas en el entorno para formular un proceso de mejora en la gestión del proceso inversionista territorial. Además, se lograron aislar los factores causales que en importancia inciden en la calidad de la gestión del proceso inversionista destacando la capacitación de los sujetos, la falta de calidad de los estudios de factibilidad y la falta de profundidad en los dictámenes del comité de evaluación de inversiones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL) (2023). Ciclo de la política nacional de inversión pública. Observatorio regional de planificación para el desarrollo de América Latina y el Caribe. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/marco-conceptual-inversion-publica>

CONSEJO DE MINISTROS (2014). Decreto 327/2014. Reglamento del proceso inversionista. *Gaceta Oficial de la Republica de Cuba* (5) (Extraordinaria), 23 de enero de 2015. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-327-de-2014-de-consejo-de-ministros>

DESIGN THINKING (2023a). Datos obtenidos de herramientas generadoras e ideas innovadoras. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://www.designthinking.es/inicio/index.php>

- DESIGN THINKING (2023b). Datos obtenidos de la herramienta creativa: mapa de actores. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://www.designthinking.es/inicio/herramienta.php?id=5&fase=empatiza>
- DIRECCIÓN DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN PROVINCIAL VILLA CLARA (2022). Informe económico resumen de las inversiones año 2022. Santa Clara. (documento de trabajo).
- INSTITUTO DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y URBANO (INOTU) (2020). Resolución 74. Sistema de ventanilla única. Complementaria al Decreto 327. La Habana.
- LANDA DE SAÁ, Y. (2008). Control de inversiones en explotación. *Economía y Desarrollo, CILIII* (1), 214-236. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://revistas.uh.cu/econdesarrollo/article/view/3816>
- LESDESMA, Z. y SÁNCHEZ, I. R. (2021). Perfeccionamiento de la gestión integral del proceso inversionista en cuba: impacto de la preparación profesional sede Villa Clara. Universidad Central de Las Villas.
- MARTÍN, A. M. y LEYVA, G. (2019). Comportamiento de la evaluación de la sostenibilidad económica en proyectos renovables de Sancti Spíritus. Análisis crítico. *Economía y Desarrollo, CLXII* (3), Suplemento especial. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://revistas.uh.cu/econdesarrollo/article/view/1713>
- MEP/MINCEX (2022). Resolución conjunta No. 1/2022. Ministerio de Economía y Planificación y Ministerio de Comercio Exterior. La Habana. GOC-2022-885-O95.
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN (MEP) (2020). Resolución No. 11/2020. Reglamento del Comité de Evaluación de Inversiones . Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://www.mep.gob.cu/en/node/207>
- MINISTERIO DE ECONOMÍA Y PLANIFICACIÓN (MEP) (2022, 6 de julio). Resolución 91/2022. Indicaciones metodológicas para la elaboración del Plan de la economía nacional del año 2023. *Gaceta Oficial de la Republica*, (68) (Ordinaria). Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/resolucion-91-de-2022-de-ministerio-de-economia-y-planificacion>
- MINISTERIO DE LA CONSTRUCCIÓN (2022). Indicaciones para el balance anual de los recursos constructivos del país del año 2022. Indicaciones del Ministro de la Construcción en la carta om-4859-22 (19 de diciembre).

- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN (ONEI (2023a). Anuario Estadístico de Cuba 2022. Capítulo 5: Cuentas Nacionales. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de https://www.onei.gob.cu/sites/default/files/publicaciones/2023-08/05_cuentas_nacionales-2023.pdf
- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN (ONEI) (2023b). Índice de precios al consumidor. Base diciembre 2010. Recuperado el 8 de marzo de 2023 de <https://www.onei.gob.cu/node/1196>
- PARTIDO COMUNISTA DE CUBA (PCC) (2021). Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026. Comité Central del Partido Comunista de Cuba.
- SÁNCHEZ, I. R. y LEDESMA, Z. M. (2019). El riesgo en los estudios de preinversión. Análisis comparado de las regulaciones vigentes en Cuba: Propuesta de perfeccionamiento. *Economía y Desarrollo*, CLXII (2). Recuperado el 8 de marzo de 2023 de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842019000200008
- VILLAR, L. y RODRÍGUEZ, V. (2012). El proceso inversionista y la financiación de inversiones en Cuba: deficiencias, limitaciones y retos. *Economía y Desarrollo*, CXLVIII (2), 124-138.

Conflictos de intereses

Los autores declaran que no existen conflictos de intereses.

Contribución de los autores

Inocencio Raúl Sánchez Machado: concibió la idea principal del trabajo y escribió la introducción del artículo y parte de su desarrollo.

Miner Linares Rodríguez: trabajó con la metodología y redactó el desarrollo del artículo.

Zulma María Ledesma Martínez: participó en los análisis realizados, escribió las conclusiones y se encargó de las referencias bibliográficas.