

**FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIONES
CARRERA DE INGENIERÍA CIVIL**

**IDEAS DE INVERSIÓN
EN LA FASE DE PREINVERSIÓN
PARA LAS INVERSIONES CONSTRUCTIVAS DEL
TURISMO EN HOLGUÍN**

**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN
AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL**

Autor: Luis Ángel Oro Hernández

HOLGUÍN 2022



**FACULTAD DE INGENIERÍA
DEPARTAMENTO DE CONSTRUCCIONES
CARRERA DE INGENIERÍA CIVIL**

**IDEAS DE INVERSIÓN
EN LA FASE DE PREINVERSIÓN
PARA LAS INVERSIONES CONSTRUCTIVAS DEL
TURISMO EN HOLGUÍN**

**TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN
AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL**

Autor: Luis Ángel Oro Hernández

Tutora: M.Sc. Arq. Elizabeth Pintado Aguilera

HOLGUÍN 2022



PENSAMIENTO



"En este sentido me limito, por ahora, a expresar que en la Actualización del modelo económico cubano cuestión en la que se avanza con un enfoque integral no puede haber espacio a los riesgos de la improvisación y el apresuramiento. Es preciso caminar hacia el futuro, con paso firme y seguro, porque sencillamente no tenemos derecho a equivocarnos."
Nunca debemos olvidar la enseñanza de Martí cuando dijo: "Se ha de hacer despacio lo que ha de durar mucho".

Palabras de Raúl Castro en la presentación del Plan 2010 a la Asamblea Nacional del Poder Popular.

DEDICATORIA

*A mis padres por siempre apoyarme y ser mi sustento durante todos estos años,
A mi novia por su apoyo.*

*A los amigos y profesores que he descubierto en estos últimos años, personas a
las que les agradezco.*

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento primero a dios,

Luego a todas las personas que me ayudaron para que este trabajo de diploma se realizara, en especial mi tutora Elizabeth Pintado que sin su esfuerzo no habría sido posible la llegada satisfactoria de este proyecto a su fin.

A los profesores, que posibilitaron mi formación académica durante estos 6 años.

A mis compañeros de aula y en especial a Carlos Aragón por tantas noches de estudios en pos de ayudar a los demás.

A todos muchas Gracias.

RESUMEN

Cuba está enfrascada en actualizar su Modelo Económico y Social de Desarrollo Socialista. En función de ello, traza estrategias con el objetivo de lograr un despegue significativo del proceso inversionista especialmente en el sector del turismo. En este escenario, resulta imprescindible lograr altos niveles de eficacia en las inversiones constructivas, lo cual debe alcanzarse desde las ideas de inversión en la etapa de preinversión. No obstante, no se pudo constatar en la bibliografía al alcance del investigador que existiera un instrumento relacionado con el desarrollo de las ideas de inversiones en el proceso de inversión en el turismo, sobre todo en Holguín, por lo que se pudo determinar que existen limitaciones en las ideas de inversiones constructivas que afectan la planificación de la preinversión. El objetivo de esta investigación consiste en diseñar un procedimiento para el desarrollo de ideas de inversión, que permita una adecuada planificación de las inversiones constructivas en el turismo en Holguín. El mismo consta de 3 fases y 7 pasos y su diseño establece los objetivos, el alcance y responsables de cada paso como contribución a la planificación de la preinversión. Para su desarrollo se utilizaron métodos teóricos, empíricos y estadísticos que permitieron el éxito de la investigación.

ABSTRACT

Cuba is busy updating its Economic and Social Model of Socialist Development. Based on this, it outlines strategies with the aim of achieving a significant take-off of the investment process, especially in the tourism sector. In this scenario, it is essential to achieve high levels of efficiency in constructive investments, which must be achieved from the investment ideas in the pre-investment stage. However, it was not possible to verify in the bibliography available to the researcher that there was an instrument related to the development of investment ideas in the investment process in tourism, especially in Holguín, so it was possible to determine that there are limitations on constructive investment ideas that affect pre-investment planning. The objective of this research is to design a procedure for the development of investment ideas, which allows an adequate planning of constructive investments in tourism in Holguín. It consists of 3 phases and 7 steps and its design establishes the objectives, the scope and those responsible for each step as a contribution to pre-investment planning. For its development, theoretical, empirical and statistical methods were used that allowed the success of the investigation.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO PRÁCTICO REFERENCIAL PARA EL DESARROLLO DE UN PROCEDIMIENTO PARA LAS IDEAS DE INVERSIONES CONSTRUCTIVAS EN LA PLANIFICACIÓN DE LA FASE DE PREINVERSIÓN DEL TURISMO EN HOLGUÍN.....	9
1.1 Inversiones constructivas dentro del proceso inversionista.....	9
1.2 Concepciones de la fase de preinversión en inversiones constructivas.....	10
1.3 Ideas de inversión para una inversión constructiva: definiciones, objetivos y alcance.....	12
1.4 Determinación del inicio de las ideas de una inversión constructiva en Cuba.....	15
1.4.1 Inicio de las ideas de inversiones constructivas dentro del turismo en Cuba.....	22
1.5 Experiencias internacionales y nacionales en el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en el turismo.....	24
1.5.1 Experiencias en Holguín. Limitaciones actuales.....	28
1.6 Conclusiones del capítulo.....	34
CAPÍTULO 2: PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA LAS IDEAS DE INVERSIONES CONSTRUCTIVAS EN LA PLANIFICACIÓN DE LA FASE DE PREINVERSIÓN DEL TURISMO EN HOLGUÍN.....	36
2.1 Concepciones para el diseño de un procedimiento para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín.....	36
2.2 Procedimiento para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín.....	38
2.3 Comprobación del procedimiento para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del	46



turismo en Holguín.....	
2.4 Conclusiones del capítulo.....	50
CONCLUSIONES GENERALES.....	51
RECOMENDACIONES.....	52
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXOS	
Anexo 1. Idea de inversión dentro del Diagrama del Proceso Inversionista en Cuba según el Decreto 327 del 2014	
Anexo 2. Objetivos de desarrollo sostenible.	
Anexo 3. Modelo del Plan de ordenamiento territorial y urbanismo	
Anexo 4. Selección de especialistas a los que se le realizó las encuestas	
Anexo 5. Encuesta No. 1 aplicada a especialistas	

INTRODUCCIÓN

El sector de la construcción tiene un impacto directo y significativo sobre el desarrollo de la economía de los países, pues favorece las inversiones y el crecimiento del empleo, sumando capacidades de desarrollo a otros sectores productivos. Su impacto económico viene dado principalmente por la gran cantidad de recursos invertidos en las inversiones (Fatjó, *et al.* 2021). Uno de estos sectores favorecidos es el turismo, el cual ha experimentado un desarrollo acelerado en Cuba, pues se supone como actividad prioritaria para el progreso socioeconómico y cultural de la sociedad (Betancourt., *et al.*, 2015) Aunque el turismo se destaca por su efecto multiplicador del desarrollo socioeconómico, si no se planifica adecuadamente puede generar impactos ambientales y territoriales negativos sobre las regiones donde se desarrolla

Las inversiones según Jiménez (2015) son consideradas un conjunto de acciones necesarias para llevar a cabo un objetivo previamente establecido, limitado por parámetros, temporales, tecnológicos, políticos, institucionales, ambientales y económicos. Es esencialmente, cualquier instrumento en el que se depositan fondos con la expectativa de que genere ingresos positivos y/o conserve o aumente su valor (Gitman y Joehnk, 2009).

Es importante señalar que las inversiones, por su complejidad, son consideradas por diversos autores (Decreto N°. 327/2014; ICB-IPMA, 2017 y Project Management Institute, 2021) como un proceso y llevan implícita una gran incertidumbre pues se asumen riesgos del tipo comercial, tecnológico, financiero, social y legal (Flórez, 2018). Se entiende como proceso, al conjunto de actividades coordinadas y controladas, con fecha de inicio y fin, conforme a requisitos específicos, incluidas las limitaciones de tiempo, costo y recursos. (Norma Cubana ISO 10006: 2018)

En la esfera de la construcción este proceso toma el nombre de proceso inversionista, la cual consiste en asignar los recursos económicos con fines

productivos, mediante la formación bruta de capital fijo, con el propósito de recuperar con creces los asignados, (Solís, 2010) sacrificando el consumo presente, ahorrando e invirtiendo, en aras de una expectativa de un consumo futuro mayor (Tarragó y Sabaté, 1986).

Aunque la estructura de las fases del proceso inversionista varía en función del contexto socioeconómico donde se desarrolla (Aguilera, 2021), para esta investigación se consideran válida cada una de las inversiones clasificadas y establecidas en el Decreto 327/2014, (Consejo de Ministros de Cuba, 2014), en específico la de acuerdo a su naturaleza en Constructivas y de montaje o No constructivas. Las inversiones del tipo constructivas, se desarrollan bajo incertidumbres que afectan fundamentalmente los objetivos de costo, plazo y calidad (Dotres, 2018), por tanto velar por el correcto desarrollo del proceso inversionista desde la primera fase (fase de preinversión), es primordial para alcanzar los objetivos propuestos.

El inicio de una inversión parte en primer lugar de una idea de inversión, enmarcada esta, dentro de la fase de preinversión, primera del proceso inversionista. Es el paso inicial y varios autores como: Bordelois, (2018); Carrión y Berasategi, (2010); y Viñán *et al.*, (2018), la asocian con la idea de creación o identificación de un proyecto. Su objetivo consiste en identificar la necesidad que se va a satisfacer y las alternativas básicas para resolverla (Guía Metodológica General para la Formulación y Evaluación de Programas y Proyectos de Inversión Pública, 2015), pues constituye la base de las decisiones de inversión (PMI, 2021). Sin embargo el mayor objetivo de las ideas de inversiones es lograr que todo el proceso sea más eficaz. Es la etapa más crucial y compleja que requiere altas dosis de experiencia, iniciativa e imaginación.

Las fuentes que originan una idea de inversión son múltiples. Cuando existe una necesidad o un problema, su satisfacción dará origen a una o varias inversiones, según la magnitud y complejidad de dichas carencias (Bordelois, 2018). Esta idea transita por varias fases que justifican la necesidad de invertir, pero la buena planificación resulta un punto clave para el aprovechamiento óptimo de los recursos,

que se asocia generalmente con el uso racional o sustentable de los recursos naturales (planificación física-ambiental), en estrecha correspondencia con patrones adecuados de distribución de asentamientos y de actividades económicas (Méndez, 2021).

En Cuba y en correspondencia con lo anterior planteado, el estado está enfrascado en actualizar el modelo económico del país, atendiendo a la situación actual de la economía cubana y basada en la Agenda global 2030, para el Desarrollo Sostenible aprobada en la Asamblea de Naciones Unidas en el 2015 la cual es un compromiso de Estado y una prioridad nacional. Por lo que la planificación socialista, es la vía principal para alcanzar el desarrollo deseado, articulando el Plan de la Economía Nacional y el Presupuesto del Estado, con el equilibrio monetario y financiero del país, mediante la integración de las políticas fiscales, monetarias, cambiarias y de precios.

El Ministerio de Economía y Planificación, rector del proceso de planificación de la Economía nacional, es el organismo que conduce la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030 (PNDES 2030). El PNDES 2030 constituye una herramienta principal para lograr los objetivos esenciales que se anuncian en la Conceptualización de Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista

De lo anterior se desprende una relación muy estrecha entre el proceso de inversión o localización de inversiones (al menos desde la idea conceptual de la inversión) y la planificación física o planificación regional, derivadas por las decisiones de inversiones, pues ambas inciden tanto la esfera de la producción como la de la distribución. Pero esos efectos puramente económicos no son los únicos; las decisiones de ideas de (nuevas) inversiones tienen considerables consecuencias sociales, ambientales, culturales y políticas. Una inversión puede cambiar las estructuras sociales tradicionales, puede estimular la actividad ocupacional de la población residente, así como su progreso social y aún producir nuevas relaciones y vínculos sociales (Romeu. s/f).

En consecuencia con lo planteado, se puede decir que la idea de realizar una inversión, tiene sus raíces en la planificación y que responde a altos intereses del estado. Pero esta resulta ser una temática compleja que responde a una concepción mucho más amplia de la que hoy supone el ámbito de actuación de las empresas turísticas, porque incluye la disposición de los recursos e infraestructuras turísticas en el territorio, los impactos positivos y negativos sobre el medio ambiente, así como en la cultura local, y en el territorio geográfico en general, como muestras de la interdependencia y articulación sistémica entre territorio y turismo (Betancourt, *et al* 2015)

En Cuba, por concepto de inversiones según ONEI (2021) se invirtieron 6245.4 miles de millones de pesos hasta el cierre del mes de septiembre del 2021. De ellos, se llevó a cabo en el sector del turismo el 9% y específicamente en la provincia de Holguín un 0.4% del total del país (INMOTUR, 2021). Esto evidencia de que a pesar de que las inversiones constructivas, responden en su mayoría a ideas de inversiones surgidas de los Planes de Desarrollo en este sector, existen limitaciones que afectan el correcto funcionamiento del proceso inversionista

En las fuentes bibliográficas consultadas al alcance del investigador y muy a pesar de que existe información (Betancourt., *et al*, 2015 y Villar y Rodríguez, 2012) que relaciona el proceso inversionista con la planificación, no se encontraron procedimientos relacionados con el desarrollo de la ideas de inversiones en el proceso de inversión en el turismo, sobre todo en Holguín. No obstante, del análisis de esta bibliografía se pudo determinar que existen limitaciones en las ideas de inversiones constructivas que afectan la planificación de la preinversión de tales como:

- Insuficiente capacitación de los especialistas que participan en los estudios preparatorios, lo que conduce al desarrollo de malas prácticas, sobre todo en el tema de las ideas de inversión (Villar y Rodríguez 2012).
- Falta de liderazgo y motivación de los que participan en los estudios preparatorios y de los directivos que toman las decisiones de las inversiones (Victorey García, 2015).

- No hay una institución o empresa con las bases de datos con información confiable que sirva de base para la realización de los estudios con respecto a las ideas de inversión (Villar y Rodríguez 2012).
- No se tiene en cuenta la forma de financiamiento y, por tanto, no se evalúa su efecto sobre el proyecto, lo que implica que se desconozca si este será capaz de cubrir los costos financieros (Villar y Rodríguez. 2012).
- En las inversiones constructivas es frecuente la no coincidencia entre los costos totales de inversión estimados en la fase de preinversión y los registrados en la de cierre de la inversión debido a que no se considera desde la preinversión la presencia de factores que originan riesgos e implican gastos que aumentan el costo total final de la inversión (Dotres *et. al*, 2022).

Las deficiencias detectadas permitieron definir como **Problema científico**: las insuficiencias en el desarrollo de las ideas de inversión constructivas, limitan la planificación de la preinversión en el turismo de Cuba.

De esta manera se establece como **Objeto de la investigación**: la fase de preinversión en el proceso inversionista en Cuba y como **Campo de acción**: las ideas de inversión en la fase de preinversión para las inversiones constructivas del turismo en Holguín De acuerdo a lo anterior planteado se propone como **Objetivo general**: Diseñar un procedimiento para el desarrollo de ideas de inversión, que permita una adecuada planificación de la inversiones constructivas en el turismo en Holguín.

Para el logro de este objetivo general, se derivaron los Objetivos específicos siguientes:

- Establecer los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la preinversión del turismo en Holguín
- Proponer un procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la preinversión del turismo en Holguín

- Comprobar el procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la preinversión del turismo en Holguín, mediante la aplicación de una encuesta a especialistas.

El alcance de la investigación da respuesta a la siguiente **Hipótesis**: Si se diseña un procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones como parte de la fase de preinversión mediante la integración de los instrumentos rectores del PNDES y premisas derivadas, se podría lograr una mejora en la planificación de la preinversión del turismo en Holguín.

La hipótesis, el cumplimiento de los objetivos de la investigación y la solución del problema se concretan a partir del siguiente sistema de métodos de investigación:

Métodos teóricos:

1. **Hipotético-deductivo**: Para la elaboración de la hipótesis científica planteada.
2. **Histórico-lógico**: Para la revisión del marco teórico relacionado con la elaboración de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la preinversión en el turismo, de manera cronológica y determinar los fundamentos teóricos y metodológicos de la investigación.
3. **Sistémico estructural-funcional**: Para concebir la estructura y componentes del procedimiento propuesto, así como las relaciones esenciales que se dan entre los conceptos analizados.
4. **Análisis-síntesis**: Para arribar a conclusiones lógicas a partir de la caracterización y evaluación del objeto y del campo de la investigación.

Métodos empíricos:

- **Análisis documental**: Este método permitió el análisis de normas, leyes, decretos, documentos y procedimientos, referentes a las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la preinversión.
- **Criterio de especialistas**: para contrastar opiniones y puntos de vista sobre la materia estudiada y así perfeccionar los resultados de la investigación.

Métodos estadísticos:

- **Estadísticos descriptivos:** resultan de valor para precisar la población y la muestra de investigación, para el procesamiento y presentación de los resultados provenientes del diagnóstico.
- **Estadístico matemático:** permitieron un mejor diagnóstico del estado actual del objeto; además, posibilitaron gestionar, recepcionar, procesar, representar e interpretar las informaciones derivadas del análisis del objeto de la investigación.

La **actualidad del tema** de investigación radica en que la misma responde a una de las líneas de investigación aprobadas en la universidad sobre el perfeccionamiento de la gestión organizacional y del área de conocimiento del Departamento de Construcciones de la Universidad de Holguín sobre procesos de inversiones, planificación, ejecución y control de obras. Además, este proyecto está vinculado al proyecto empresarial “Riesgos en el costo total de inversión para inversiones constructivas del turismo en la provincia Holguín”, llevado a cabo en la UEB Inmobiliaria del Turismo en Holguín, aspecto que contribuirá a mejorar el trabajo de planificación de la preinversión en las obras que se preparen en esa entidad.

Contribuye además, al Objetivo de desarrollo sostenible número 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos, específicamente el 8.2 que plantea: Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido. También al Objetivo 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación, en su punto 9.1: Desarrollar infraestructuras fiables, sostenibles, resilientes y de calidad, incluidas infraestructuras regionales y transfronterizas, para apoyar el desarrollo económico y el bienestar humano, haciendo especial hincapié en el acceso asequible y equitativo para todos. Tributa también a los Lineamientos de la Política económica y social del Partido y la Revolución para el periodo 2021-2026: 67, 102 y 155

El **aporte de la investigación**, consiste en la propuesta del procedimiento de las ideas de inversiones constructivas para el turismo que permite a partir de un nuevo enfoque, la mejora de la planificación de fase de preinversión en el turismo en Holguín.

El informe de la investigación se estructura introducción, dos capítulos. En el Capítulo 1 se exponen los antecedentes de las ideas de inversiones constructivas en el turismo, la interrelación existente entre este; el proceso inversionista y la planificación espacial. Se hace referencia a las experiencias nacionales e internacionales, relacionadas con el tema de investigación. Se realiza una encuesta a especialistas y técnicos. En el capítulo 2 se propone un procedimiento teniendo en cuenta premisas o concepciones para el tema de investigación. Se muestran además las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO PRÁCTICO REFERENCIAL PARA EL DESARROLLO DE UN PROCEDIMIENTO PARA LAS IDEAS DE INVERSIONES CONSTRUCTIVAS EN LA PLANIFICACIÓN DE LA FASE DE PREINVERSIÓN DEL TURISMO EN HOLGUÍN.

En este capítulo se aborda toda la contextualización sobre el estado actual de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión en el proceso inversionista y se establecen las bases teóricas de la investigación. Se abordan además las principales concepciones del proceso inversionista, así como la determinación del inicio de las ideas de una inversión constructiva en Cuba y en turismo. También se analizan algunas de sus definiciones, objetivos y alcance fundamentales y experiencias a nivel nacional e internacional. Por último, se evalúan las limitaciones prácticas que afectan el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión en el proceso inversionista del turismo específicamente en la ciudad de Holguín.

1.1. Inversiones constructivas dentro del proceso inversionista

Existe consenso en que la inversión, tanto pública como privada, constituye uno de los principales motores para el desarrollo económico y social de un país, ya que incrementan la producción, el empleo y el capital, en el plazo estimado. (Figueredo *et al*, 2019), plantea que la inversión es un elemento activo y fundamental para el desarrollo de determinados sectores de la economía.

En relación con lo anterior, el Decreto Ley 327/2014 "Reglamento del proceso Inversionista" en Cuba, plantea que una inversión es:

El gasto de recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de obtener ulteriores beneficios económicos, sociales y medioambientales, a través de la explotación de nuevos activos fijos tangibles e intangibles. También se consideran inversiones las acciones de rehabilitación, remodelación, reposición, reparación capital, restauración, ampliación y modernización (p. 14).

En particular, la inversión en infraestructura permite sostener el crecimiento económico, elevar los niveles de productividad y competitividad de las empresas, y

ampliar la oferta de servicios públicos en beneficio de la población (Carrillo, 2014). Las inversiones constructivas según Jiménez (2015) son consideradas un conjunto de acciones necesarias para llevar a cabo un objetivo previamente establecido, limitado por parámetros, temporales, tecnológicos, políticos, institucionales, ambientales y económicos.

Cada obra de construcción es única, posee una localización, diseño, circunstancias, situaciones e interesados diferentes, etc. (PMI, 2021). Para esto resulta necesario comprender la determinación del inicio de una inversión, para elaborar de manera adecuada un plan conveniente, que permita al Comité de Proyecto autorizar la creación de un Documento de Inicio de un Proyecto apropiado para dar luego la autorización al comienzo del Proyecto (Prince 2).

Para llevarlas a cabo ellas pasan por diferentes etapas o ciclo de vida, que abarca el diseño, preparación, ejecución, operación y control de la inversión. El ciclo comprende, por tanto, desde la detección de un problema o necesidad, la evaluación de la viabilidad de la mejor alternativa, hasta su implementación y control, para que ofrezca información sobre el alcance de los objetivos previstos. Todas las fases que conforman el proceso sistémico de inversión, han de ser planificadas, organizadas, dirigidas y controladas; el no realizarlo así, hará que los escasos recursos disponibles para enfrentarla no sean utilizados de la forma más eficaz y eficiente (Bordelois, 2018).

Aunque la estructura de las fases del proceso inversionista varía en función del contexto socioeconómico donde se desarrolla (Aguilera, 2021), para esta investigación se consideran válidas las fases establecidas en el Decreto No. 327/2014, (Consejo de Ministros de Cuba, 2014): Preinversión que es la de concepción de la inversión. Ejecución, que es la de concreción e implementación de la inversión y la de Desactivación e Inicio de la Explotación, que es donde finaliza la inversión.

1.2 Concepciones de la fase de preinversión en inversiones constructivas

Las inversiones del tipo constructivas, se desarrollan bajo incertidumbres que afectan fundamentalmente los objetivos de costo, plazo y calidad (Dotres, 2018), por

tanto velar por el correcto desarrollo del proceso inversionista desde la primera fase, es primordial para alcanzar los objetivos propuestos.

La preinversión se considera una de las etapas más importantes en la realización de un proyecto de inversión, de esta depende el éxito de la obra. Constituye el inicio del proceso inversionista, es donde se identifica el asunto que motiva la inversión.

Comprende un conjunto de investigaciones, estudios técnico–económicos y ambientales, encaminado a fundamentar la necesidad y conveniencia de su ejecución con un alto grado de certeza respecto a su viabilidad y eficacia. (Programa de capacitación para la gestión del proceso inversionista, 2014)

Como parte de la fase de preinversión se realizan estudios de idea, perfil, de oportunidad, de prefactibilidad, de tendencia en el uso de las tecnologías, evaluación de impacto ambiental y otros. Esto tiene como limitación que en dependencia del tipo de obra no se realicen lo que impide alcanzar una idea clara del problema y las alternativas básicas para su solución. El análisis de cualquiera de estos estudios puede concluir con la desestimación del proyecto, su aplazamiento o la necesidad de transitar hacia una etapa superior de elaboración (Decreto No. 327, 2014).

La fase de pre inversión constituye el antecedente de la ejecución de la inversión y tiene como objetivo la preparación y evaluación de la viabilidad económica, técnica, legal y ambiental de la inversión dentro de los costos, plazos y niveles de calidad planificados (Bourreau *et al.*, 2018). El Project Management Institute, (PMI) 2021 define esta fase como el proceso de concepción, formulación y proyección de la idea inicial de la inversión para su ejecución y posterior explotación. La conceptualización y planificación de la inversión está influenciada por las necesidades y requisitos de diversos actores que aprueban, modifican o invalidan su alcance (Grzyl *et al.*, 2017).

Si bien todas las fases son importantes para el desarrollo de la inversión, la de pre inversión destaca por ser la base informacional y el punto de partida para la asignación de recursos en las fases siguientes. Es por ello que cualquier imprecisión cometida suele ser arrastrada hacia las demás, aspecto que deriva en una distorsión, en ocasiones irremediable, de la viabilidad de la inversión y los resultados económicos esperados (Aguilera, 2021).

Estos elementos realzan el carácter dinámico, iterativo y complejo de la fase de preinversión (Aguilera, 2021). En relación con la idea anterior, la información constituye uno de los activos más importantes en esta fase. Por eso, su gestión efectiva y la articulación de equipos de trabajo competentes para la demostración de la viabilidad de la inversión y su planificación constituyen factores clave para el desarrollo exitoso de dicha fase.

Según Sainz *et al.*, (2015), Victore y García (2015), Almaguer *et al.*, (2018), Monroy (2018) y Cevallos (2019), las actividades de la fase de pre inversión se estructuran en etapas secuenciales con el objetivo de facilitar la preparación y demostración de la viabilidad de la inversión dentro de los plazos, costos y niveles de calidad planificados en dicha fase. Su cumplimiento se realiza de forma cohesionada con la obtención de la documentación necesaria (ideas preliminares y conceptuales e ingeniería básica), el desarrollo de los estudios técnico-económicos, ambientales (proyectos) y la gestión de los permisos y licencias establecidos en el marco regulatorio (macro y microlocalización).

Sin embargo, en la literatura consultada relacionada con inversiones no se tuvo acceso a propuestas teórico-metodológicas que consideren las idea de inversiones constructivas desde la fase de preinversión, que incluya desde las etapas de estudios de oportunidad, prefactibilidad y factibilidad hasta la transformación y validación del alcance de la inversión de cara al logro de la satisfacción de las partes interesadas pertinentes. Los elementos anteriores constituyen la problemática a resolver por la presente investigación.

1.3 Ideas de inversión para una inversión constructiva: definiciones, objetivos y alcance

Todo proceso inversionista inicia en la aparición de un problema el cual determina la idea de inversión para su solución. En este caso específico de inversiones constructivas, puede ser: la necesidad de un puente, una industria, una escuela, una bodega, la conservación de un hospital o la construcción de un hotel. Cada uno de estos problemas, deben ser analizados en detalle y buscar las mejores

alternativas de solución dentro de los medios disponibles para una optimización de los recursos.

La idea de inversión, es dentro de la fase de preinversión, primera del proceso inversionista, el paso inicial y varios autores como: Bordelois, (2018); Carrión y Berasategi, (2010); Guía Metodológica General para la Formulación y Evaluación de Programas y Proyectos de Inversión Pública, (2015) y Viñán *et al.*, (2018), la asocian con la idea de creación o identificación de un proyecto. Ortegón *et al.*, 2005, la considera como *el* ejercicio más complejo en la preparación de un estudio de preinversión.

Su objetivo consiste en identificar la necesidad que se va a satisfacer y las alternativas básicas para resolverla (Guía Metodológica General para la Formulación y Evaluación de Programas y Proyectos de Inversión Pública, 2015), pues constituye la base de las decisiones de inversión (PMI, 2021). Sin embargo el mayor objetivo de las ideas de inversiones es lograr que todo el proceso sea más eficaz. Es la etapa más crucial y compleja que requiere altas dosis de experiencia, iniciativa e imaginación.

El punto de partida es identificar de forma adecuada el problema, sus causas y los efectos que tiene en la sociedad. Por lo tanto primero es el identificar el problema central. Esto no es una tarea simple, ya que la mayoría de las veces no hay información inicial confiable o son ideas no muy elaboradas presentadas por directivos o planteamientos de la población. Esto implica tener que ordenar y priorizar los problemas que se presentan, por lo tanto se deben analizar al detalle, buscar cual es realmente el problema que vamos a abordar y qué elementos constituyen causas y cuáles son los efectos, de una forma que podamos ordenarlos.

Luego de haber detectado el problema, el equipo de inversionistas se reúne y generan la mayor cantidad de ideas para seleccionar la mejor y darle solución al problema. Se deben hacer indicaciones acerca del tipo de proyecto, del tipo de recursos que se utilizará, tecnología a emplear, mercado destino de la producción, posible localización y los impactos económicos, sociales y ambientales que genere el proyecto.

Lo ideal frente a un problema es tener varias ideas de soluciones para escoger la mejor de ellas. Para obtener ese resultado debe haber el mayor conocimiento posible de la problemática y apoyarse en una metodología adecuada. Así tuviéramos varias soluciones, estas deben ser estudiadas para elegir la que mejor le dé respuesta al problema con ahorro de recursos y tiempo. Por lo tanto hacer la mejor identificación del problema es una parte clave para obtener el éxito de la inversión, ya que a partir de este se traza la estrategia para la mejor solución.

Según De Heredia (1995), la idea de inversión se refleja en la concepción de un proyecto, que no es más que la combinación de recursos humanos y no humanos reunidos en una organización temporal para conseguir un propósito determinado.

La Guía Metodológica General para la Formulación y Evaluación de Programas y Proyectos de Inversión Pública, (2015); ISO 21500, (2021) y PMI (2021), plantean que es en esta etapa donde, a partir del problema que debe ser resuelto, se define el alcance inicial de la inversión mediante pasos, tareas o requisitos que se deben cumplir, se identifican los involucrados, se compromete un financiamiento estimado y los recursos, así como se define su inicio y fin.

De la correcta valoración que se realice en esta etapa, depende que los planes que se ejecuten contribuyan al crecimiento a mediano y largo plazos de una empresa en específico y en general de los sectores de la economía del país (Duffus *et al*, 2018).

No obstante, en Cuba este concepto es abordado muy pobremente en el Decreto No. 327/2014, Reglamento del proceso inversionista, pues este carece de la definición del objetivo y alcance de la denominada idea de inversión. Además resulta necesario comprender el funcionamiento de los factores que determinan el inicio de una inversión, para elaborar de manera adecuada un plan conveniente, que permita al Comité de Proyecto autorizar la creación de un Documento de Inicio de un Proyecto apropiado para dar luego la autorización al comienzo del Proyecto (Prince 2), pues no se encontró en la bibliografía consultada al alcance de este investigador, de una herramientas que permitiera ordenar este difícil tema.

1.4 Determinación del inicio de las ideas de una inversión constructiva en Cuba

El inicio de una inversión parte en primer lugar y ante todo, de una idea de inversión, enmarcada esta, dentro de la etapa de pre inversión del proceso inversionista (Anexo 1). Esta idea transita por varias fases que justifican la necesidad de invertir, pero la buena planificación resulta un punto clave para el aprovechamiento óptimo de los recursos, que se asocia generalmente con el uso racional o sustentable de los recursos naturales (planificación física-ambiental), en estrecha correspondencia con patrones adecuados de distribución de asentamientos y de actividades económicas (Méndez, 2021).

Las fuentes que originan ideas de proyectos son múltiples. Cuando existe una necesidad, una insatisfacción en una agrupación humana, se evidencia que ocurre en el contexto socio-económico una discrepancia entre la realidad exteriorizada y lo que debía estar ocurriendo; recuperación de infraestructura, necesidades o carencias de grupos de personas. Su satisfacción dará origen a una o varias inversiones, según la magnitud y complejidad de dichas carencias (Bordelois, 2018).

Estas carencias identificadas constituyen un problema, entendido como una situación que no satisface el estado deseado, es una brecha entre este y la realidad indeseada existente, es una barrera interpuesta al objetivo supremo de elevar sostenidamente la calidad de vida del ciudadano de una nación; su solución se convierte en un reclamo e imperativo socio-económico de los individuos y su comunidad., acto seguido, identificar las alternativas de solución que hagan posible superar esas dificultades (Bordelois, 2018).

En Cuba y en correspondencia con lo anterior planteado, el estado está enfrascado en actualizar el modelo económico del país, atendiendo a la situación actual de la economía cubana y basada en la Agenda global 2030, para el Desarrollo Sostenible aprobada en la Asamblea de Naciones Unidas en el 2015, (Anexo 2), la cual es un compromiso de Estado y una prioridad nacional.

Esta Agenda cuenta con 17 objetivos y 79 metas, y constituye una herramienta de planificación para todos los países (Naciones Unidas, 2018), de los cuales Cuba

no se encuentra exenta. Por lo que en el 2017, en el 7mo Congreso del Partido Comunista de Cuba (PCC), se aprobaron los documentos más importantes que sientan las bases y el camino a seguir durante los próximos años y que fueron respaldados por la Asamblea Nacional del Poder Popular, pues contribuyen al bienestar del pueblo en función de los objetivos del desarrollo socialista, estos fueron actualizados en el 2021 en el 8vo Congreso del PCC. Estos son:

- Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social (PNDES) hasta el 2030 alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que da a conocer la Visión de la Nación, 6 Ejes estratégicos (Figura 1.1) y 11 Sectores Estratégicos (Figura 1.2)
- Conceptualización del Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista, que abarca las esferas de la producción, distribución, cambio y consumo. Tiene impactos en todos los ámbitos como un proceso multidimensional e integral en el que intervienen las diferentes actividades, sectores económicos y sociales
- Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2016-2026



Figura 1.1: Ejes estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social Hasta el 2030

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social Hasta el 2030



Figura 1.2: Sectores estratégicos del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social Hasta el 2030

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social Hasta el 2030

La planificación socialista, es la vía principal para alcanzar el desarrollo, articulando el Plan de la Economía Nacional y el Presupuesto del Estado, con el equilibrio monetario y financiero del país, mediante la integración de las políticas fiscales, monetarias, cambiarias y de precios.

El Ministerio de Economía y Planificación, rector del proceso de planificación de la Economía nacional, es el organismo que conduce la elaboración del Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta el año 2030 (PNDES 2030). El PNDES 2030 constituye una herramienta principal para lograr los objetivos esenciales que se anuncian en la Conceptualización de Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista. Como parte de la elaboración del PNDES y su articulación con la Agenda 2030, se elaboraron las matrices de correlación entre los objetivos generales y específicos de las diversas áreas de desarrollo del PNDES, los lineamientos y los ODS relacionados, así como los indicadores propuestos en la Agenda 2030

El PNDES 2030, se erige como el documento rector del Sistema Nacional de Planificación. Su implementación propicia un conjunto de transformaciones, con

énfasis en la proyección estratégica, y garantizando una interrelación coherente entre los diferentes horizontes de la planificación, es decir, el temporal y el territorial. (Figura 1.3)



Figura 1.3: Interrelación entre los ejes estratégicos del PNDES con los ODS.

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social Hasta el 2030.

De los 22 objetivos generales y 106 objetivos específicos, incluidos en los ejes estratégicos, al menos tres (3) y 13 respectivamente se encuentran en relación con el sector de la inversión o construcción. Además dentro de los (11) sectores estratégicos, el de la construcción es uno de ellos.

A partir de aquí, el Instituto de Planificación Física, con su esencia de ordenamiento territorial, coordina la localización de las inversiones, tanto las estatales como las privadas y mediante un enfoque integrador y de reflexión global integra a los sectores de la agricultura, la industria, la vivienda, el turismo, la defensa, y otros, con su papel de coordinador No sólo procura compatibilizar los aspectos territoriales de las políticas sectoriales, sino que orienta también la coordinación de los diversos niveles de decisión que actúan sobre un mismo territorio (nación, provincia, municipios, consejos populares) y articula en el tiempo los intereses operativos de corto plazo con los estratégicos de largo plazo. Para llevar a cabo este proceso se requiere de la cooperación de todas las instancias locales de decisión y de la participación de la ciudadanía (Instituto de Planificación Física-Cuba. 2009) (Anexo 3).

El Plan General de Ordenamiento Territorial (PGOT) es la herramienta que permite materializar la política económica y social a través de la organización y distribución espacial de todas las actividades que realiza la sociedad. La misma cuenta con seis fases:

- Primera: Fase de preparación (etapas: 1. convocatoria para la actualización del plan; 2. preparación).
- Segunda: Fase de diagnóstico (etapas: 1. Análisis retrospectivo y diagnóstico de la situación actual; 2. fase de diagnóstico integral; 3. diagnóstico estratégico).
- Tercera: Fase de plan. Las tres fases restantes no han tenido una atención priorizada, por lo cual se han enfrentado dificultades diversas en la ejecución del ordenamiento territorial.
- Cuarta: Fase de gestión, para lo que se requiere una gestión integrada de todos los elementos que lo componen, así como la conciliación con todas las partes interesadas en él.
- Quinta: Fase de control, es decisivo aquí chequear el cumplimiento de los estudios, acciones e inversiones que se previeron en el planeamiento.
- Sexta: Fase de evaluación, mediante indicadores se valora si se cumplieron las metas pactadas, se realiza a través de mecanismos participativos y económicos,

en los cuales se involucra a la población, y debe tener amplia cobertura por los medios de comunicación (Instituto de Planificación Física-Cuba. 2009).

Es deber comentar lo relacionado a dos aspectos fundamentales, primero lo instituido en la Cuarta fase denominada gestión donde se realiza la conciliación con todas las partes interesadas, en la cual se debe de lograr la concordancia con todos los decisores; de ahí que sean un paso muy positivo de avance metodológico. Además de lograr un verdadero liderazgo de los gobiernos locales en aras de integrar a los actores territoriales en los intereses propios (Duverger. s.f).

Como elemento resultante o producto se obtiene el documento del instrumento de ordenamiento territorial, que en el proceso de actualización deja bien claro que después de caracterizar brevemente el territorio, para contextualizar al usuario, es preciso un proceso de territorialización de las diferentes políticas nacionales y provinciales, tanto territoriales como sectoriales y gubernamentales, para el municipio objeto análisis, que han sido expuestas por las diversas instituciones y aquellas emanadas del Plan de Ordenamiento Territorial provincial.

La elaboración del Plan de Desarrollo Integral (PDI) del municipio, cuyo instrumento orientador es la resultante de las diversas presentaciones y conciliaciones del procedimiento para la actualización del PGOT con organismos nacionales, ha de transitar por tres etapas básicas: ordenamiento territorial, organización-gestión y evaluación-control (Duverger y Castro, 2012). Este instrumento, derivado de las fases de gestión, control y evaluación del PGOT, solo tiene como elemento diferenciador el contenido de la organización gestión.

La organización para la implementación del ordenamiento territorial del municipio es la forma en que se agrupan y ordenan los diferentes elementos integrantes, en especial su relación y funciones a partir de la determinación de qué se necesita hacer, cómo se realizará, quién lo va a realizar y dónde se localizará, todo ello modelado en un proceso de inversiones hasta el 2030.

De lo anterior se desprende una relación muy estrecha entre el proceso de inversión o localización de inversiones (al menos desde la idea conceptual de la inversión) y la planificación física o planificación regional, derivadas por las

decisiones de inversiones, pues ambas inciden tanto la esfera de la producción como la de la distribución. Pero esos efectos puramente económicos no son los únicos; las decisiones de ideas de inversiones tienen considerables consecuencias sociales, ambientales, culturales y políticas. Una inversión puede cambiar las estructuras sociales tradicionales, puede estimular la actividad ocupacional de la población residente, así como su progreso social y aún producir nuevas relaciones y vínculos sociales. Al localizar una inversión se cambia parcialmente el medio geográfico (Romeu. s/f).

Añadir además que las políticas de localización de ideas inversiones son un instrumento útil para activar las regiones económicamente menos desarrolladas y fomentar la descongestión de centros que sufren de una excesiva concentración industrial. Es precisamente debido a la multiplicidad de los efectos de las decisiones de localización, a su diversidad y carácter permanente, así como a la falta de un adecuado instrumento para determinar las ventajas y las pérdidas incurridas por ciertas decisiones de localización de inversiones, que los problemas concernientes a la ubicación de inversiones son tan complejos y difíciles (Romeu s/f).

De lo anterior se desprende la importancia de relacionar los conceptos fundamentales de la planificación regional tanto como de la idea de localización de inversiones (en lo adelante se empleará para referirse a las ideas de inversiones) dentro de la planificación de la preinversión en el proceso inversionista.

El objetivo clave de esta etapa es realizar los planes estratégicos sectoriales, la prefactibilidad económica y territorial de las inversiones, así como la distribución de plazos por años, lo cual va a permitir obtener como resultado una programación de inversiones a desarrollar por cada actor asociado a la base económica del municipio, en función del PGOT y con un orden de prioridades definido. Dos premisas importantes en esta etapa están referidas a: procurar que definitivamente las demandas del territorio queden recogidas en el plan del municipio, así como visualizar las inversiones o acciones en general, no solo desde la perspectiva de programas sectoriales o estatales, sino integrando oportunidades desde la formulación de proyectos de iniciativa municipal.

Por todo lo anterior explicado se puede decir que la idea de realizar una inversión, tiene sus raíces en la planificación y que responde a altos intereses del estado como se puede apreciar en la Figura 1.4.

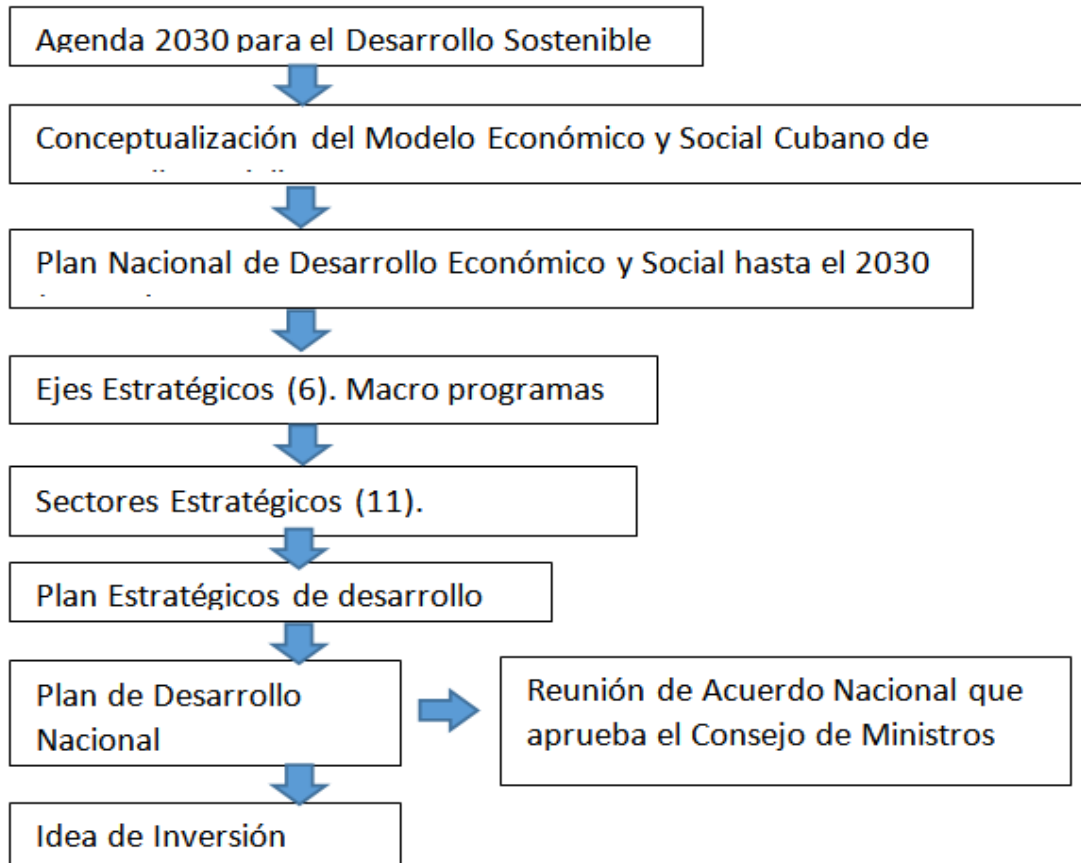


Figura 1.4: Esquema de planificación de la idea de inversión

1.4.1 Inicio de las ideas de inversiones constructivas dentro del turismo en Cuba

El desarrollo acelerado del turismo en Cuba, como motor impulsor socioeconómico, condicionó que se priorizara el proceso inversionista en este sector y la aprobación de documentos normativos específicos, entre los que sobresalen la Norma Cubana 69/1999 (Oficina Nacional de Normalización) que estipula el alcance y contenido de los servicios técnicos del proceso inversionista; la Resolución No. 1 del Ministerio del Turismo (2002), que norma el procedimiento de aprobación del presupuesto para las inversiones nominalizadas... y la Resolución No 310 del

Ministerio de Economía y Planificación (MEP, 2017) promulgada para la aplicación de las vías rápidas en las inversiones constructivas y que permite simultanear las fases de preinversión y ejecución.

Por tanto, la política turística en Cuba supone el desarrollo del turismo como actividad prioritaria para el progreso socioeconómico, político y cultural de la sociedad y deja clara la importancia que alcanza el territorio (provincia-municipio-localidad) en todo el desarrollo de la actividad turística. Sin embargo, en la práctica han faltado mecanismos que articulen el desarrollo del turismo con la planificación para impulsar el desarrollo de los territorios con vocación turística en Cuba, hacia los mismos objetivos.

Esta resulta ser una temática compleja que responde a una concepción mucho más amplia de la que hoy supone el ámbito de actuación de las empresas turísticas, porque incluye la disposición de los recursos e infraestructuras turísticas en el territorio, los impactos positivos y negativos sobre el medio ambiente, así como en la cultura local, y en el territorio geográfico en general, como muestras de la interdependencia y articulación sistémica entre territorio y turismo.

Un espacio turístico es aquel que hace referencia a los procesos por los que se transforman entornos territoriales fundamentalmente para producir, vender y consumir servicios y bienes que producen placer a sus visitantes, ya sean turistas, excursionistas o residentes temporales. Desde esta definición se alude entonces a un espacio construido por lo que Vera, López, Marchena y Antón (2011) afirman con mucha razón que un espacio no es ontológicamente turístico, sino que lo es en tanto constituye objeto de interés turístico. Es la percepción del turista el factor que valida sus recursos, sus gentes, sus elementos para la práctica turística (ya sean litorales, urbanos, rurales, naturales). Sin embargo, la potencialidad no es suficiente para definir un espacio turístico, sino que será necesaria su puesta en marcha con fines turísticos (Betancourt., *et al*, 2015).

La complejidad funcional del espacio turístico sitúa la planificación como aspecto de cardinal importancia en la relación turismo-territorio. En el caso cubano, la intervención del sector público en todos los procesos de ordenación y planificación

del espacio turístico favorece la definición de estrategias de desarrollo que se convierten en instrumentos para el diseño de los espacios turísticos.

El plan de ordenamiento turístico es un instrumento para el ordenamiento físico espacial que a partir de la identificación de las potencialidades y restricciones de los territorios, debe constituir una guía realista para organizar y controlar el proceso de gestión del territorio turístico, que requiere una entidad líder para llevarse a cabo, y la conciliación de los intereses públicos y privados por el dominio y clasificación del suelo, para que se reflejen las políticas determinadas por el gobierno de cada territorio (Instituto de Planificación Física, 2000 y 2014).

El Plan estratégico de desarrollo turístico en Cuba, elaborado por las delegaciones del Ministerio de Turismo en las provincias, traza las estrategias en un territorio basado en el conjunto de programas, proyectos y de acciones integradas entre sí y en correspondencia con la política turística del país.

En consecuencia, la puesta en valor de un espacio turístico requiere desde esta perspectiva de un único instrumento de planificación, elaborado por un equipo multidisciplinario en un espacio de concertación institucional y ciudadano, que permita economía de acción, en el sentido de no duplicar tareas o estudios en diferentes planes, y que pueda ser implementado, controlado y conducido por una entidad líder asociada al gobierno local.

1.5 Experiencias internacionales y nacionales en el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en el turismo

En la literatura consultada y muy a pesar de que no se encontraron procedimientos para el desarrollo de las ideas de inversión para la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista, si se destacan diversos modelos de planificación turística en los que se manifiestan diferentes niveles de inserción con la planificación territorial. A continuación se resumen los casos de España y Venezuela.

En el caso de España destacan tres modelos con diferentes grados de inserción:

- Modelo de planificación turística de “plena inserción” con la planificación territorial.

Se produce absoluta o plena inserción entre ambos planes de modo que se utiliza un solo instrumento para un objetivo que se entiende común: el aprovechamiento turístico sostenible para la ordenación conjunta de la totalidad del territorio, dirigido a una realidad percibida como única. Las Islas Canarias en España constituyen buen ejemplo de plena inserción de los planes. La Ley de Ordenación del territorio exige como contenido obligatorio de los planes insulares de ordenación, fijar objetivos de alcance turístico, con lo que unifica totalmente en un solo instrumento las regulaciones de dos normativas sectoriales, y solo a través de esta unión instrumental puede garantizarse la aplicación de ambas normativas en un mismo territorio. Los planes insulares de ordenación y sus previsiones turísticas se posicionan jerárquicamente sobre cualquier otra figura del planeamiento municipal con carácter vinculante. Establece, además, respecto al gobierno del territorio, la necesidad de la planificación una vez declarada la ordenación como función pública (Razquin, 2002).

- Modelo de planificación turística en coordinación con la planificación territorial.

El ejemplo más notable es la comunidad autónoma del País Vasco. Esta fue la primera que aprobó una ley de turismo donde la planificación turística se instrumenta a través de una figura de planeamiento territorial. El plan de turismo del País Vasco es reordenación territorial, para lo cual este se inserta plenamente en la legislación territorial es tomado como medio de ordenación turística. Este modelo tiene como limitante fundamental el hecho de que los instrumentos de planificación turística no se insertan en los propios de la ordenación territorial, sino solo se exige que haya coherencia entre ellos. En cualquier caso se busca la coherencia con la planificación territorial (Razquin, 2002).

- Modelo de la planificación turística, independiente de la planificación territorial, de carácter estratégico y económico.

Los ejemplos más representativos son las comunidades de Castilla y León y Extremadura en España. En este caso el instrumento de planificación turística está más unido a la planificación económica, especialmente por las referencias a los

planes de desarrollo autonómicos o por constituir una categoría de planificación sectorial independiente de otros instrumentos similares. El desarrollo del plan del turismo se realiza a través de dos vertientes: de índole local y por medio de programas ejecutivos: programas de diversificación de la oferta turística, programas de calidad de la oferta turística, programas de formación turística, etc. El caso de Castilla y León puede, no obstante, resultar buen ejemplo respecto a la legalidad que respalda el plan, pues el plan estratégico de 2009-2013 se elaboró en perfecta sintonía con la Ley de Turismo 14 / 2010 (Galán, 2013).

En Venezuela fue concebido “El plan maestro de desarrollo turístico. Eje los Caracas-Chuspa”, correspondiente al estado de Vargas. Lo más importante respecto a la articulación de planes en este caso es la combinación del diseño del espacio físico ajustado a las necesidades del mercado desde la etapa de ordenamiento físico, de conjunto con la previsión de todos los elementos para conformar el destino turístico: los objetivos de comercializarse como marca, con identidad e imagen, de forma armónica e integrada con el ordenamiento de los componentes del producto. Este tipo de planificación contribuye a la ampliación de la capacidad de gestión de gobiernos locales en un proceso participativo, y a orientar el planeamiento bajo el liderazgo de una unidad de gestión turística para el desarrollo, lo que proporciona mayor rigor y garantías de viabilidad financiera, control del proceso y calidad del producto turístico (Moreno, *et al*, 2009).

Específicamente las inversiones en el sector del turismo en Cuba, han propiciado que este se haya convertido en la “locomotora” de la economía, gracias a la marcada intencionalidad del Estado cubano, concretado en un amplio plan de inversiones por parte del Ministerio del Turismo de Cuba (MINTUR), donde se trabaja por incrementar el número de habitaciones disponibles en el país, se reparan hoteles y se materializan otros nuevos. El impulso que toman hoy los procesos inversionistas, así como el seguimiento hasta su exitosa concreción, son parte importante de la agenda de Gobierno, que se evalúa con rigor y responsabilidad (Martínez, 2019).

Como parte de este desarrollo integral del turismo, que va más allá del destino de Sol y Playa, y que incluye la visita a ciudades patrimoniales, entornos naturales y

experiencias más cercanas a la cotidianidad de los cubanos, se han identificado a lo largo del país un número importante de edificaciones que pudieran tener una vocación turística. Estas intervenciones no suceden aleatoriamente llevan un proceso de conciliación con los gobiernos, las entidades propietarias de los inmuebles y se hacen estudios de esas estructuras con las empresas especializadas (Martínez, 2019).

Las inversiones, en todos los casos se realizan cumpliendo lo establecido en el Decreto No. 327/2014, donde todas las instancias involucradas tienen que dar la aprobación para el desarrollo de los procesos inversionistas, díganse el Instituto de Planificación Física, el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) y el resto de los organismos rectores en el país involucrados en estos procesos. Todas las entidades participantes tienen que dar su aprobación a través del Instituto de Planificación Física, mediante las consultas establecidas en las áreas de estudio y en los certificados de microlocalización (Martínez, 2019).

Lo anterior no solo se realiza para ideas de inversiones nuevas, sino pueden ser espacios patrimoniales o instalaciones Extra hoteleras. Dentro de las primeras se pueden mencionar; en Sagua la Grande, Villa Clara, donde el pasado año (2021) se inauguraron como instalaciones del sector el Palacio de Arenas y el Hotel Sagua, ambas en estados muy deplorables. En otras ocasiones, por ejemplo, se han rescatado otras que en su tiempo fueron también hoteles y a los que solamente les quedaba su fachada. Este es el caso del actual hotel Packard, en su época hotel Biscuit, y otro próximo a terminarse, el Gran Hotel, cerca del Teatro Martí. Dentro del segundo existe un sinnúmero de ejemplos de espacios que no eran del turismo como, la fábrica de cerveza de Varadero, restaurantes, y otros; que no solo permiten a las ciudades rescatar un patrimonio que estaba deteriorado, sino que también se convierten en sitios que generan ingresos. El ejemplo más reciente es el rescate de la Mansión Xanadú, en Varadero, instalación perteneciente al Ministerio del Turismo, la cual tiene un alto grado de protección (Martínez, 2019).

Alrededor de toda la Habana hay un proyecto, el Plan Director, para rescatar inmuebles también patrimoniales. En este caso, todo lo que tiene que ver con el

perímetro de lo que es el Centro Histórico de La Habana, las entidades del sector del Turismo lo consultan con la Oficina del Historiador de la Ciudad. La cual asume la responsabilidad de los numerosos proyectos de inversión que se realizan en este espacio de la ciudad. Las acciones de cuanta edificación se ha intervenido en la Oficina del Historiador, se realizan bajo absoluto respeto al valor patrimonial, asumido con responsabilidad y rigor cada una de las decisiones tomadas (Martínez, 2019).

Las autoras Betancourt., *et al* (2015) en su artículo proponen un procedimiento partiendo de un nuevo enfoque que permitió la articulación del plan físico espacial con el plan de desarrollo de los territorios con potencialidades turísticas, mediante un proceso sistémico. Formularon un plan de desarrollo turístico integrado con enfoque estratégico y participativo, controlado a través de una estructura líder adjunta al gobierno municipal que asesora la toma de decisiones y la búsqueda de financiamiento, para que pueda insertarse en las estrategias de desarrollo municipal. Partieron primeramente de la complejidad funcional del espacio turístico; para luego exponer las principales características de los diferentes instrumentos de planificación y la necesidad de su integración; las experiencias de articulación entre la planificación turística y la planificación territorial., hasta presentar el procedimiento de articulación de los planes de ordenamiento físico espacial y el plan de desarrollo turístico para la escala local en Cuba, el cual consta de cinco fases donde se expresan objetivos, contenidos y resultados, y se definen los momentos de conciliación necesarios.

A pesar de que existen modelos y aproximaciones en varios países, incluyendo a Cuba, que han tratado el tema de la planificación de las inversiones para el turismo, aun resultan insuficientes para las ideas de inversiones, aunque sirven de base para el análisis de la situación actual del tema.

1.5.1 Experiencias en Holguín. Limitaciones actuales

El programa inversionista para el desarrollo del turismo en la provincia de Holguín, tiene como finalidad ampliar la variedad de ofertas y convertir la actividad turística en una de las de mayor perspectiva de crecimiento económico (Ortiz, 2019).

Las ideas de inversiones constructivas van desde la construcción de ofertas que incrementen el turismo de ciudad, mediante el aprovechamiento de los valores de la cultura y la historia local, así como los que favorezcan el disfrute de los valores paisajísticos en los espacios rurales.

En Holguín las oportunidades de inversiones turísticas como sector estratégico del desarrollo socioeconómico, son intencionadas hacia las principales potencialidades con que cuenta la región y que se resumen en tres aspectos: la zona costera, las ciudades y otros asentamientos urbanos con valores patrimoniales y las zonas montañosas, en los cuales se concentran los principales recursos turísticos que constituyen los elementos claves de la propuesta de ordenamiento.

En las fuentes bibliográficas consultadas al alcance del investigador (Betancourt., et. al, 2015 y Villar y Rodríguez, 2012) y muy a pesar de que existe información que relaciona el proceso inversionista con la planificación, no se encontraron procedimientos relacionados con el desarrollo de la ideas de inversiones en el proceso de inversión en el turismo, sobre todo en Holguín. No obstante, del análisis de esta bibliografía se pudo determinar que existen limitaciones en las ideas de inversiones constructivas que afectan la planificación de la preinversión de tales como:

- Insuficiente capacitación de los especialistas que participan en los estudios preparatorios, lo que conduce al desarrollo de malas prácticas, sobre todo en el tema de las ideas de inversión (Villar y Rodríguez 2012).
- Falta de liderazgo y motivación de los que participan en los estudios preparatorios y de los directivos que toman las decisiones de las inversiones (Victore y García 2015).
- No hay una institución o empresa con las bases de datos con información confiable que sirva de base para la realización de los estudios con respecto a las ideas de inversión (Villar y Rodríguez 2012).
- No se tiene en cuenta la forma de financiamiento y, por tanto, no se evalúa su efecto sobre el proyecto, lo que implica que se desconozca si este será capaz de cubrir los costos financieros (Villar y Rodríguez. 2012).

- En las inversiones constructivas es frecuente la no coincidencia entre los costos totales de inversión estimados en la fase de preinversión y los registrados en la de cierre de la inversión debido a que no se considera desde la preinversión la presencia de factores que originan riesgos e implican gastos que aumentan el costo total final de la inversión (Dotres, et. al, 2022).

Para determinar dónde se encuentra la principal problemática, además de las fuentes bibliográficas consultadas, se efectuó una encuesta a especialistas y directivos a varios niveles de este sector. Las encuestas elaboradas se sometieron a consideración antes de su aplicación a un grupo de especialistas; Los cuales realizaron los ajustes y correcciones pertinentes sin perder el objetivo perseguido con ellas.

Una vez ajustado el cuestionario de la encuesta, se procede a seleccionar la muestra a la que será aplicada, el primer paso fue la selección de estos. Se conforma una muestra de un grupo heterogéneo de 30 especialistas. Los cuales tienen que cumplir requisitos como; ser universitarios, tener conocimiento de las temáticas analizadas, una trayectoria avalada por resultados de su experiencia, y voluntariedad para su cooperación con la investigación.

Se seleccionaron a especialistas de diferentes entidades (Anexo 4) como; UEB Inmobiliaria Holguín. MINTUR; UBI Albatros Inmobiliaria Holguín; OSDE SERVITUR; Palmares Sucursal Holguín; SERVISA Holguín; Delegación MINTUR Holguín; Grupo CUBANACAN; Unidad Técnica para las Inversiones en el Turismo (UTIT); Empresa de Campismo Popular Holguín y por último a Inmobiliaria del Turismo. Oficina Central. ALMEST Nacional

La encuesta (Anexo 5) estuvo conformada por 10 preguntas, a continuación, se expondrán estadísticamente las respuestas a cada una de ellas de forma individual para particularizando cada detalle:

- 2 En la pregunta referente al grado de conocimiento sobre las materias presentadas se expresan de tal manera; el 47% tiene un dominio medio, el 38% un dominio alto, mientras que el 10% expresa tener un dominio regular y el 5% restante un dominio bajo.

- 3 El 100% de los encuestados intervienen de una forma u otra en alguna de las tres etapas del proceso inversionista. Esta pregunta se centró en determinar en qué etapa del proceso de inversión se desarrolla como profesional, el 55% interviene en la etapa de ejecución, el 35% en la fase de preinversión y solo el 10% restante en la etapa de desactivación e inicio de la explotación.
- 4 En esta pregunta sobre si conocen el surgimiento de la idea de una inversión; el 48% expresó que sí, el 37% que no y el resto 15% desconoce dónde surge la idea.
- 5 El 60% considera que la idea de una inversión dentro del proceso inversionista es clave, el 25% lo considera de estratégico y el 15% lo considera como apoyo.
- 6 Sobre si se considera la idea de una inversión como un proceso dentro del proceso inversionista, el 70% lo considera, mientras que el 30% restante no lo considera dentro del proceso.
- 7 El 70% conoce los objetivos de la idea de una inversión, mientras que el 30% restante la desconoce. En cuanto a su fundamentación las principales respuestas fueron;
 - Es un conjunto de metas que se proponen, se planifican, y de las cuales se esperan obtener los resultados que sería la obra.
 - El objetivo de la idea de una inversión según el organismo que sea, en la vivienda es dar solución al estado habitacional y mayor calidad del nivel habitacional de la población.
 - Responder a los intereses económicos del país.
 - Desarrollo social
 - Mantener las obras patrimoniales
 - Responder a la política demográfica
 - Responde a los intereses de su sector, beneficios económicos, sociales y medioambientales.
 - Identificación, proyectar y ejecutar las necesidades para lo que está prevista la inversión.

- Es donde surge el descubrimiento de la problemática y sus posibles soluciones.
 - El principal objetivo es determinar los indicadores técnicos económicos de factibilidad para determinar si es factible invertir, es decir, continuar el desarrollo de la inversión con el mínimo de gastos, teniendo en cuenta que si no se realizan estos análisis Preliminares al término de la Fase de preinversión con el Estudio de Factibilidad si no es factible los gastos tienen que ser llevados a gasto, lo cual es totalmente negativo para cualquier organización empresarial.
- 8 En cuanto a si conocen el alcance de la idea de inversión, el 70% los conoce mientras que el 30% restante lo desconoce. En cuanto a su fundamentación las principales respuestas fueron;
- Rentabilidad y retornos de la inversión, lograr los objetivos planificados
 - El alcance de la idea de una inversión propuesta es para darle solución a una problemática.
 - El alcance de una inversión debe corresponderse con el presupuesto y las acciones constructivas a realizar ajustándose al cronograma
 - A través del proyecto ejecutivo se conoce el presupuesto el cronograma.
 - La idea de inversión es la necesidad de una entidad de invertir para adquirir un desarrollo a corto o mediano plazo.
 - Planos de Plan General de Arquitectura.
 - Planos de plantas generales, elevaciones, cortes y volúmenes.
 - Propuesta general de la línea de diseño para el desarrollo de la decoración.
 - Estimación preliminar de los costos de inversión.
- 9 El 76% reconoce las etapas por la que transita la idea de inversión, mientras que el 24%. En cuanto a su fundamentación las principales respuestas fueron;
- Fase de preinversión, Concepto arquitectónico, Programa de inversión, Estudios de preinversión, Proyecto de Ideas Conceptuales, Proyecto de Ingeniería Básica y por último Estudio de Factibilidad

- Etapa de Ejecución, Conclusión del Estudio de Factibilidad y Ejecución de la inversión.
- Etapa de Desactivación y Puesta en Marcha, Prueba de los sistemas técnicos y tecnológicos, Proceso de entrega al operador y Obtención de las licencias de operación.

10 En esta pregunta debían responder cuales son las principales problemáticas que afectan el resultado de la idea de inversión, solamente respondió el 72% (el 28% no respondió). En cuanto a su fundamentación las principales respuestas fueron;

- Problemas de financiamiento y recursos
- Las principales problemáticas que afectan el resultado de la idea de inversión en el proceso es la preparación técnica, demoras en los trámites y entrega, falta de datos, omisiones y otros.
- No se realizan los estudios de factibilidades correspondientes, no se cumple con los cronogramas de ejecución, no se respeta las normas técnicas.
- Desde el estudio de factibilidad, proyecto ejecutivo incumplimiento del cronograma, falta de recurso según la etapa de la inversión.
- Ajuste del presupuesto de las inversiones.
- Demora en dar los permisos para desarrollar la idea, así como existen demasiados documentos a solicitar.
- Que no funciona la ventanilla única, que algunos suministros son de importación.
- El poco conocimiento del personal en los organismos.
- El incumplimiento de las fases de los Subprocesos del Proceso Inversionista.

11 En esta pregunta de la encuesta; el 42% respondió que las fuentes ofrecidas les permitían obtener un alto conocimiento, mientras que el 33% un conocimiento medio y el 19% restante un conocimiento bajo.

El 100% de los encuestados reconoce la importancia de la idea de inversión para la planificación de la preinversión en el proceso inversionista.

Posterior a la revisión realizada, el intercambio con los especialistas y el resultado de las encuestas aplicadas, se expondrán los problemas detectados, que resaltan en las encuestas.

- El 38% de los encuestados reconoce que tiene un conocimiento alto sobre las materias presentadas, aún queda un porcentaje elevado que su conocimiento es medio o bajo.
- El 48% conoce como surge la idea de una inversión, por lo que aún queda un porcentaje elevado que lo desconoce.
- El 70% considera la idea de inversión como un proceso dentro del proceso inversionista.
- Solamente el 70% conoce los objetivos de la idea de una inversión
- El 70% conoce el alcance de la idea de inversión.
- El 76% reconoce las etapas por la que transita la idea de inversión.
- El 28% desconoce la problemática que afectan el resultado de la idea de inversión.

En correspondencia a las preguntas de argumentación y a pesar de que un 65% reconoce de la existencia de las ideas de inversión, se comprueba que aún hay desconocimiento de la misma.

1.6 Conclusiones del capítulo

Las inversiones constituyen un gasto de recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de obtener ulteriores beneficios económicos, sociales y medioambientales, a un país, a través de la explotación de activos fijos tangibles e intangibles. Dentro de las etapas del proceso inversionista la de preinversión se considera una de las más importantes en la realización de un proyecto de inversión, de esta depende el éxito de la obra, a la vez que constituye el inicio del proceso inversionista, es donde se identifica el asunto que motiva la inversión.

El objetivo de las ideas de inversión consiste en identificar la necesidad que se va a satisfacer y las alternativas básicas para resolverla pues constituye la base de las decisiones de inversión. Sin embargo el mayor objetivo de las ideas de inversiones es lograr que todo el proceso sea más eficaz. Se comprobó que existe

abundante fuentes bibliográficas que tratan la temática relacionada con el proceso inversionista, la planificación de la fase de preinversión y la planificación territorial y física, no se encontró bibliografía relacionada con las ideas de inversión en la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista dentro del turismo tanto internacionales como nacionales.

En la encuesta aplicada a especialistas se comprobó desconocimiento no solo de las ideas de inversión, sino de sus objetivos y alcance dentro de la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista en el turismo en Holguín.

CAPÍTULO 2. PROPUESTA DE PROCEDIMIENTO PARA EL DESARROLLO DE LAS IDEAS DE INVERSIONES CONSTRUCTIVAS EN LA PLANIFICACIÓN DE LA FASE DE PREINVERSIÓN DENTRO DEL PROCESO INVERSIONISTA EN EL TURISMO.

Partiendo de lo analizado en el capítulo anterior, se reconoce la necesidad de elaborar un procedimiento de las ideas de inversiones constructivas, basado en las políticas de ordenamiento territorial. Por tanto, el objetivo de este consiste en conceptualizar, diseñar y comprobar el procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas para que contribuya a la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista.

2.1 Concepciones teórico-metodológicas para el diseño de un procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista en el turismo.

La concepción del procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista en el turismo, necesita primeramente establecer las herramientas teórico-metodológicas que permitan definir los fundamentos científicos y ofrecer las posibles soluciones que den respuesta a la problemática planteada, teniendo en cuenta variados aspectos teóricos metodológicos, dentro de los que se encuentran; la conceptualización del modelo de desarrollo económico y social del país, diferentes concepciones o premisas a cumplir para su aplicación.

El procedimiento concibe un proceso que ayuda a las políticas de desarrollo económico, científico-tecnológico, y a las exigencias del proceso inversionista. La elaboración a escala local de los planes de desarrollo turístico con una concepción integradora exige observar determinadas pautas tales como:

- El Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030 (PNDES, 2030) que identifica entre los sectores estratégicos al turismo y su diversificación; Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, en especial los relacionados a las inversiones, en

específico el No. 70 que establece: elevar la jerarquía del Esquema Nacional del Ordenamiento Territorial y de los planes de Ordenamiento Territorial y Urbano, su integración con los planes de desarrollo de la economía a mediano y largo plazos, incluidas las inversiones. Así como el No. 157 relativo a la política turística que plantea: consolidar el mercado interno, a partir de crear y diversificar ofertas, que posibiliten el mayor aprovechamiento de las infraestructuras turísticas existentes y aplicar políticas que garanticen la sostenibilidad de su desarrollo.

- El Plan de Estado para Enfrentar al Cambio Climático, conocido como Tarea Vida, que identifica entre las zonas, áreas y lugares priorizados al Litoral Norte de la provincia Holguín.
- Como base de la política ambiental cubana, la Estrategia Ambiental Nacional para el período 2021-2026, que al igual que la Estrategia Ambiental Provincial para igual período, establecen prestar especial atención a los diferentes planes de desarrollo en ecosistemas frágiles, sobre todo en lo relativo al turismo en las zonas costeras.
- La Estrategia Ambiental del Sistema de Turismo para el período 2021-2026, que establece la utilización responsable de los atractivos patrimoniales, naturales, culturales y sociales, como uno de los pilares para el desarrollo Del turismo.
- Esquema Nacional de Ordenamiento Territorial, que define el modelo de ordenamiento territorial, así como, las políticas y determinaciones para el desarrollo al 2030, y donde se plantea desarrollar la actividad turística, potenciando la creación de nuevas modalidades que aprovechen los recursos endógenos y atractivos turísticos locales.
- Esquema Provincial de Ordenamiento Territorial, que plantea la utilización de los potenciales naturales, la distribución de la población y las relaciones entre sectores con el fin de optimizar la localización de inversiones y compatibilizar las propuestas centralizadas con las proposiciones del gobierno local. .

- La conciliación con el plan de desarrollo turístico integrado, a escala local, con las estrategias del desarrollo del municipio y/o con los programas de desarrollo integrales, en aquellos casos en que estén elaborados.
- La dirección debe ser asumida como una función positiva que contribuya a ordenar y programar las actuaciones públicas y privadas y puede valerse de medios directos e indirectos, para orientar la localización de actividades y el uso del suelo, los aspectos estructurales y morfológicos prioritarios coordinar responsabilidades, y establecer bases para la decisión de inversiones, entre las que ejercen una fuerte influencia las referentes a las infraestructuras.

El procedimiento se desarrolla a partir de una retroalimentación continua que permite una revisión y seguimiento de todo el proceso, abierto a una toma de decisiones flexibles que permiten, en su caso, rectificar o modificar objetivos y estructuras, donde es necesario ver el desarrollo de las ideas de inversiones en la fase de preinversión del turismo dentro del proceso inversionista como un modelo de desarrollo turístico sostenible.

2.2 Procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista en el turismo.

El procedimiento tiene como objetivo contribuir a la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista. El mismo tiene carácter multidisciplinar, pues vincula las políticas de desarrollo establecidas por el Estado cubano, con el esquema de ordenamiento territorial para el turismo en Holguín y el marco legal vigente que regula las inversiones constructivas en Cuba.

Para ello se desarrollan un grupo de premisas o condiciones las que se deben cumplir tales como:

- La convocatoria para el desarrollo las ideas de inversiones constructivas se deberá realizar desde el gobierno en la localidad, de manera que se alcance la amplia y activa participación de todos los agentes implicados en la gestión turística. La instancia gubernamental debe involucrar y organizar a

instituciones gubernamentales, instancias locales y población implicada en la búsqueda de la Dimensión del desarrollo.

- El desarrollo de las ideas de inversiones constructivas desde la preinversión corresponderá a un equipo multidisciplinario de especialistas de las distintas instituciones y organismos implicados, quienes conformarán un equipo básico conducidos por el Instituto de ordenamiento territorial y urbanismo (municipio o provincia según se corresponda) y la Delegación del Ministerio Del turismo en la provincia, los que mantendrán constante retroalimentación y realizarán un trabajo coordinado, siempre desde el cumplimiento de su actual encargo estatal; lo cual requiere de este la participación de otros especialistas que conformarán un equipo complementario, los que se irán incorporando al equipo básico en el momento necesario.
- Se requiere la participación de los inversionistas como parte del equipo básico del plan desde el inicio de la concepción y/o desarrollo de las ideas constructivas, para lograr la conciliación desde todas las dimensiones y especialmente por la contribución que pueden aportar al plan físico-espacial en cuanto a la visión del desarrollo, tendencias, factibilidad económica y características del producto turístico.
- El desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la política turística es determinante para el planeamiento y debe ser colegiada entre el sistema del turismo, las instituciones y los organismos, enfocados a elaborar una acertada política comercial y diseñar una imagen consensuada del destino, que pueda ser correctamente difundida y promovida sin detrimento de ninguna otra esfera de la sociedad

A continuación se presenta de forma gráfica el procedimiento propuesto en la Figura 2.1, el cual consta de tres etapas y 7 pasos que integran los aspectos analizados en epígrafes anteriores.

Para cada etapa se detallan los objetivos y responsables, así como sus respectivos pasos, lo cual se detalla seguidamente:

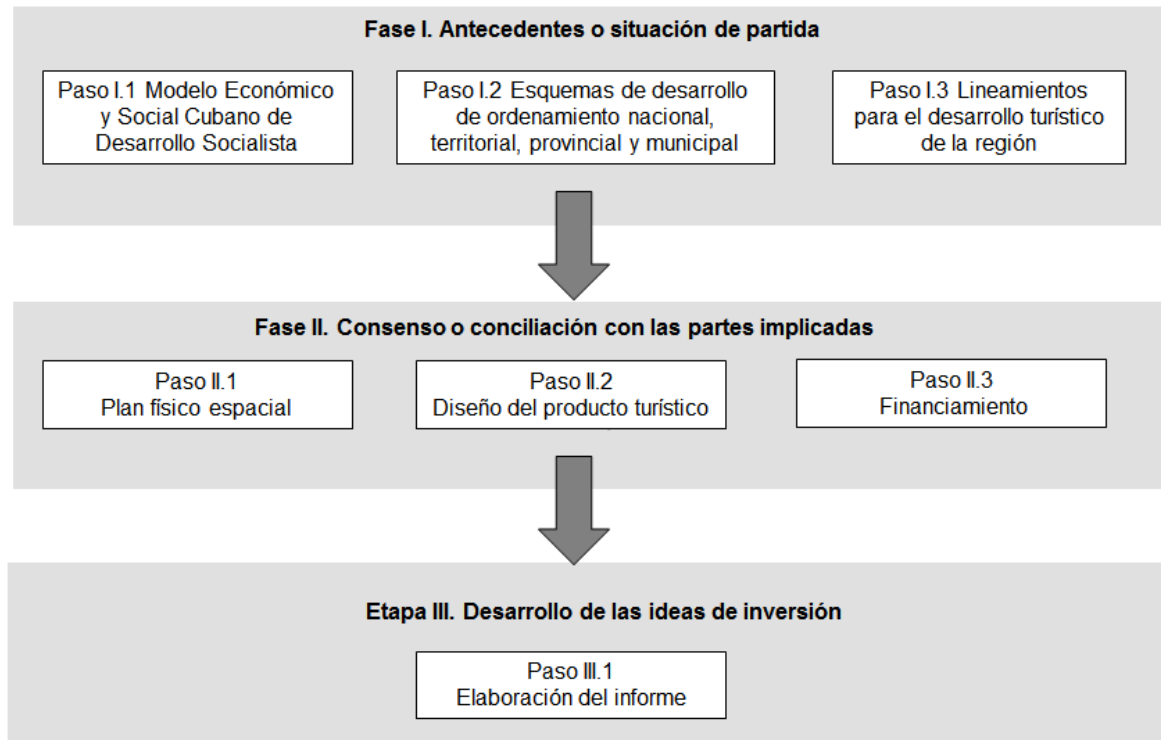


Figura 2.1: Propuesta de procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista en el turismo

- **Fase I. Antecedentes o situación de partida.**

Objetivo: Determinar las políticas y herramientas establecidas tanto generales y específicas, las cuales dictan las líneas de acción para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en el turismo dentro del proceso inversionista, a través de los siguientes pasos:

- Paso 1. Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista

Define y sustenta las pautas esenciales que respaldan las concepciones esenciales para impulsar el desarrollo socioeconómico conforme con las aspiraciones y particularidades actuales del proceso revolucionario cubano. Así como los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución que identifican las políticas económicas y sociales, las estrategias, planes y programas de desarrollo, con la permanente y activa participación popular. Constituye un

complejo proceso integral de diseño e implementación de transformaciones conceptuales y prácticas.

Responsable: Se debe crear un equipo de organización de consulta con el apoyo de las instituciones de anclaje del gobierno local, los cuales servirán de moderadores entre los que tienen información y conocimiento y los que tienen control e influencia, el cual establecerá estrategias para movilizar y mantener una participación eficaz.

- Paso 2. Los esquemas de desarrollo de ordenamiento nacional, territorial, provincial y municipal.

En este paso se debe definir el modelo de ordenamiento territorial, así como, las políticas y determinaciones para el desarrollo hasta el 2030. Se plantea desarrollar la actividad turística, potenciando la creación de nuevas modalidades que aprovechen los recursos endógenos y atractivos turísticos locales.

Los esquemas de ordenamiento son un instrumento para la gestión local, el cual cuenta con un propósito central que busca organizar, armonizar y administrar la ocupación y uso del espacio, para que se contribuya al desarrollo humano ecológicamente sostenible, espacialmente armónico y socialmente justo, corrigiendo la ocupación inadecuada y el uso racional de los recursos económicos.

El Esquema Nacional de Ordenamiento Territorial (ENOT), que complementa el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social hasta 2030, precisa de qué forma materializar los proyectos desde el punto de vista territorial. Esta resulta ser una herramienta de obligatorio cumplimiento, de la que dispone la administración pública para, que a partir de una visión estratégica de largo plazo ofrece propuestas integrales de distribución de las fuerzas productivas y de ordenamiento de las estructuras territoriales de carácter socioeconómicas, político administrativas y ambientales. Así, se establecen modelos de desarrollos territoriales flexibles y dinámicos para los horizontes de proyección del proceso inversionista a corto, mediano y largo plazos, en correspondencia con las escalas físico-espaciales.

El esquema de ordenamiento territorial para el turismo en Holguín, se basa en el óptimo aprovechamiento de los recursos naturales, socioculturales y paisajísticos con que cuenta el territorio de Holguín, sobre la base de lograr un uso racional de los

mimos, que garanticen su mejoramiento y conservación. Se parte de identificar la imagen deseada que se pretende alcanzar, de manera integral y coherente, para orientar la conducción del desarrollo turístico en esta región con una proyección de corto, mediano y largo plazo, enfocado en resolver los problemas presentes y aprovechar las principales potencialidades y recursos identificados.

- Paso 3. Lineamientos para el desarrollo turístico de la región (Línea de deseo). Se tendrán en cuenta los lineamientos contemplados en el modelo de desarrollo social y económico del turismo como son:

Los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución para el período 2021-2026, en especial los relacionados a las inversiones, en específico el No. 70 que establece: elevar la jerarquía del Esquema Nacional del Ordenamiento Territorial y de los planes de Ordenamiento Territorial y Urbano, su integración con los planes de desarrollo de la economía a mediano y largo plazos, incluidas las inversiones. Así como el No. 157 relativo a la política turística que plantea: consolidar el mercado interno, a partir de crear y diversificar ofertas, que posibiliten el mayor aprovechamiento de las infraestructuras turísticas existentes y aplicar políticas que garanticen la sostenibilidad de su desarrollo.

Otros a tener en cuenta son;

- Lineamientos generales
- Lineamientos para la conservación del medio natural y la prevención de riesgos
- Lineamientos para la edificación y urbanización
- Lineamientos para las infraestructuras

Instrumentos: El instrumento primario a utilizar en esta fase será el jurídico, pues se complementara como instrumento técnico para el asesoramiento de los gobiernos, con carácter vinculante, en los aspectos que se definan y que hayan sido aprobados por el nivel de gobierno correspondiente.

Se emplearán además talleres o foros para propiciar la interacción de los implicados, y se apoyan en especialistas que aportan técnicas y elementos de gestión. Para su

éxito, es esencial la claridad que se tenga de las cuestiones a priorizar, y los beneficios y resultados que se lograran con el proceso participativo.

Responsable: Se debe crear un equipo de organización de consulta con el apoyo de las instituciones de anclaje del gobierno local, los cuales servirán de moderadores entre los que tienen información y conocimiento y los que tienen control e influencia, el cual establecerá estrategias para movilizar y mantener una participación eficaz.

- **Fase II. Consenso o conciliación con las partes implicadas**

El objetivo de esta fase consiste en identificar los actores o partes involucradas (Gobierno, Planificador, Inversionista, comunidad, así como todas las organizaciones que provean la infraestructura y tecnología del territorio, entiéndase empresas, de Vialidad, eléctrica, comunales, telefónicas, recursos hidráulicos y todas que deban emitir criterios), y lograr el consenso entre ellos, partiendo de la comunicación, que cada cual pueda emitir sus criterios y valoraciones.

Se puede crear un equipo de organización de consulta con el apoyo de las instituciones de anclaje del gobierno local, los cuales servirán de moderadores entre los que tienen información y conocimiento y los que tienen control e influencia, el cual establecerá estrategias para movilizar y mantener una participación eficaz.

- Paso 1. Plan físico espacial (Lo que decide planificación física).

Definición del marco regional, análisis de las relaciones y compromisos del territorio, características y condiciones del medio natural, socioeconómico, de los recursos turísticos: naturales y culturales, las infraestructuras y los flujos sociales y tecnológicos que se generan en esa región y que influyen positiva o negativamente en el área de estudio.

Comprende el análisis prospectivo del territorio, de manera que permita tener en cuenta: las líneas generales del desarrollo turístico, las derivadas de los principios rectores que caracterizan la política y estrategias en materia de turismo, la visión que definirá el posicionamiento del destino turístico dentro de la región o país y, además, donde se determine la visión de la comunidades existentes, su carácter participativo y el de otras actividades socio-económicas existentes en el territorio de estudio.

Se tendrá en cuenta lograr la flexibilidad o adaptabilidad del plan ante situaciones cambiantes o demandas emergentes, se deberán proyectar como elementos incondicionalmente cambiantes en la configuración de la propuesta territorial, aquellos que de forma común presten servicios a la actividad turística, sean de vital importancia medioambiental para el territorio o constituyan requerimientos obligatorios en la estructura de una propuesta urbana, como pudiera ser: las redes de infraestructura técnica, los elementos naturales que se deberán proteger (lagunas, esteros, bosque de mangles, zona costera y otros), los corredores de circulación obligatorios, localización de actividades de apoyo al turismo y de generación de residuos, entre otras.

El resultado final de este paso será la definición de las regulaciones territoriales y urbanísticas que determinará los requisitos que deben de cumplir las transformaciones derivadas de la propuesta del modelo de ordenamiento territorial y del destino turístico. Que dado su carácter participativo, multisectorial requiere de alianzas de conciliación con todos los implicados en el desarrollo del territorio, y que estaría también estrechamente vinculada con las líneas estratégicas de gestión del territorio establecido en los planes provinciales o municipales—según la escala del plan de que se trate— lo que dotaría de complementariedad a la propuesta.

- Paso 2. Diseño del producto turístico (Lo define la cadena explotadora).

Esta etapa permite la información necesaria para determinar las potencialidades y restricciones del territorio. Se incluyen los análisis del comportamiento de las tendencias actuales del mercado y producto turístico. Estos principios rectores que caracterizan la política y estrategias en materia de turismo, definirán la visión y posicionamiento del destino turístico dentro de la región o país y, además, se determina la perspectiva de las comunidades existentes, su carácter participativo y el de otras actividades socio-económicas existentes en el territorio de estudio. Además se analizaría los servicios en el periodo de validez del plan, aun cuando durante éste tiempo sean cambiantes las ofertas y las demandas.

- Paso 3. El financiamiento (Propuesto por el inversionista)

En este paso se analiza la propuesta de la adecuación o la propuesta del financiamiento por parte del inversionista, para la que se tendrá en cuenta la tendencia de los últimos años, a quien o a cual segmento estará dirigido determinado producto turístico, las metas asignadas a la actividad, bien sea por nuevas capacidades o por aumento de la eficiencia, se proyectara determinado crecimiento realizando las simulaciones pertinentes.

Este crecimiento a proyectar puede ser expresado en cantidades físicas o en términos relativos en porcentaje. Todo lo anterior garantizara la efectividad de las ideas de inversión, lo que proporcionará mayor rigor y garantías de viabilidad financiera y control en el proceso y asegurará, además, la calidad del producto turístico.

Se propone realizar análisis comparativos y combinados, deberá tenerse en cuenta las posibles distorsiones por cambios significativos de precios o de surtido de producción, aplicando técnicas rectificadoras en caso que hayan ocurrido modificaciones sustantivas. Además se valorara paralelamente el posible nivel de cumplimiento del plan de financiamiento y el crecimiento o decrecimiento respecto determinado periodo de tiempo, puede valorarse el caso que el plan no pueda cumplirse por diversas causas y las posibles variantes a evaluar.

Instrumentos: Para llevar a cabo esta fase se pueden valer talleres o foros para propiciar la interacción de los implicados, y se apoyan en especialistas que aportan técnicas y elementos de gestión. Para su éxito, es esencial la claridad que se tenga de las cuestiones a priorizar, y los beneficios y resultados que se logran con el proceso participativo

Responsable: Se debe crear un equipo de organización de consulta con el apoyo de las instituciones de anclaje del gobierno local, los cuales servirán de moderadores entre los que tienen información y conocimiento y los que tienen control e influencia, el cual establecerá estrategias para movilizar y mantener una participación eficaz.

- **Fase III. Desarrollo de las ideas de inversión**

Objetivo: Materializar el procedimiento y constituir otro momento importante de articulación o conciliación territorial.

En esta etapa se elaborara el informe o memoria escrita, la cual permitirá el desarrollo de las ideas de inversiones desde la planificación de la fase de preinversión en el turismo desde el proceso inversionista, que articula con los objetivos estratégicos y mediante el cual se delimiten las áreas de resultados claves, programas y actuaciones, según plan de implementación y control.

Este informe permitirá el monitoreo, seguimiento y control de la gestión del plan de desarrollo turístico integrado del territorio.

Permitirá la elaboración de las guías para ordenar coherentemente el proceso de gestión e implementación turística, de manera que se garantice el logro de los objetivos trazados sobre la base de una lógica de intervención en el territorio.

Una vez el informe esté redactado se procederá a su divulgación entre todos los participantes del grupo de consenso creado al inicio del procedimiento, los cuales corroboran que se tuvieron en cuenta los puntos tratados.

Si no se llegase a un consenso se retornara a la fase 2 del procedimiento, retomándose desde el punto o cuestión que procuro la contradicción.

Instrumentos: Se emplearan los medios de comunicación tradicionales, como la prensa radial, televisiva y escrita existente en la comunidad. Además se podrán emplear las nuevas tecnologías de la información y la Telefonía Móvil.

Responsable: Se debe crear un equipo para la redacción del informe consulta, en el que estarán presentes como mínimo al menos un representante de; el inversionista, gobierno local y del Instituto de Ordenamiento Territorial y Urbano. No obstante pueden estar cuantos actores deseen.

2.3 Comprobación del procedimiento para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín

En este epígrafe, se realizó la valoración del procedimiento para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín, por parte de los especialistas seleccionados, para que emitieran su criterio en función de sus etapas y pasos a seguir para la realización del mismo y así verificar si es adecuado para su uso previsto.

Se seleccionaron 12 profesionales (Tabla 1.1) vinculados al tema de inversiones y con 15 años y más, de experiencia. De ellos, tienen entre 25 y 30 años de experiencia el 50%, el 25% tiene entre 20 y 24; mientras que los que se encuentran entre 15 y 19 años representan el otro 25%. Todos ellos formaron parte del grupo de encuestados en la primera etapa de esta investigación (Anexo 4), para determinar las deficiencias las ideas de inversiones constructivas. De ellos 9 son especialistas y 3 ocupan cargos de dirección.

TABLA 1.1: Especialistas seleccionados para comprobar el procedimiento propuesto

No.	Nombre y apellidos	Entidad a la que pertenece	Cargo	Años de experiencia
1	Tomás Raúl Rojas Miranda	UEB Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista de desarrollo	30
2	Eduarda Colás Pérez	Inmobiliaria del Turismo. Oficina Central	Especialista de desarrollo	30
3	Ceferino Méndez González	OSDE Servitur	Especialista en inversiones	30
4	María Antonia Buergo Amaro	OSDE Servitur	Directora de desarrollo	17
5	Roberto Sondón González	Palmares Sucursal Holguín	Sub. Director de Inversiones y Desarrollo	15
6	Idania Solarana Torres	Servisa Holguín	Especialista en inversiones	25
7	José Walker Olaguibel	Delegación MINTUR Holguín	Especialista Desarrollo	20
8	Dania Céspedes Wong	UEB Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista de desarrollo	22

9	Yosvel Olivera Londres	Delegación Almest Cayo Coco	Delegado	16
10	Villelis Morciego Rueda	UBI Almest Cayo Coco	Especialista en programación y control	20
11	Pablo Midas Valdés Casabella	Grupo Cubanacan	Especialista en Inversiones	25
12	Rosa Marás Amat Hernández	Unidad Técnica para las Inversiones en el Turismo (UTIT)	Especialista en Inversiones	25

Se elaboró un cuestionario basado en el método de escalonamiento de Likert para conocer el nivel de acuerdo y desacuerdo de los especialistas sobre el tema como se muestra en la Tabla 2.2. Las escalas que se usarán son las siguientes:

- Muy de acuerdo (5 puntos),
- De acuerdo (4 puntos),
- Ni de acuerdo, ni en desacuerdo (3 puntos),
- En desacuerdo (2 puntos)
- Muy en desacuerdo (1 puntos).

TABLA 2.2: Instrumento para la comprobación del diseño del procedimiento

No.	Indicadores	Escalas				
		1	2	3	4	5
1	¿Considera que la aplicación del procedimiento sería útil en la planificación de la fase de preinversión?					
2	¿Considera que la aplicación del procedimiento sería importante en la planificación de la fase de preinversión?					
3	¿Considera que la herramienta propuesta produciría un impacto positivo en la planificación de la fase de preinversión?					
4	¿Considera viable la aplicación del procedimiento?					

5	¿Cree usted que el procedimiento propuesto presenta una secuencia apropiada ?					
6	¿Cree usted que es factible la incorporación de este procedimiento en la práctica actual del proceso inversionista en el turismo?					
7	¿Es apropiada la forma en que son aplicados los conceptos y teorías usadas en el procedimiento?					
8	¿Considera necesario hacer alguna modificación al procedimiento					

A continuación, se muestran las respuestas a los ítems emitidas por los especialistas y los resultados cuantitativos de cada uno, así como las sugerencias consideradas:

- El 100% de los especialistas concuerda en estar “muy de acuerdo” con que la aplicación del procedimiento sería útil e importante en la planificación de la fase de preinversión.
- El 100% de los especialistas coincidió en que tendría un impacto positivo en la planificación de la fase de preinversión al estar “de acuerdo”.
- El 63% de los participantes opina que la propuesta puede ser viable (“de acuerdo”), mientras el 30% considera no estar “de acuerdo, ni en desacuerdo” y el 7% cree que poco viable (“en desacuerdo”).
- Se demuestra que el planteamiento del procedimiento es el presenta una secuencia apropiado. Esto se respalda en el 68% de participantes que consideran que es apropiada (“de acuerdo”) con el fin que se quiere alcanzar; mientras que el 32% piensa que es medianamente apropiada
- Los resultados obtenidos en cuanto al criterio de la factibilidad de incorporar este procedimiento en la práctica actual del proceso inversionista en el turismo, muestran que el 52% de participantes opinan que es posible (“de acuerdo”); mientras el 33% cree que es poco posible (“ni de acuerdo, ni en desacuerdo”) y el 15% considera que no es posible (“en desacuerdo”).

- En cuanto a la forma en que son aplicados los conceptos y teorías usadas en el procedimiento el 58% considera apropiada y el 42% se declaró en desacuerdo
- El 52% cree necesario hacer alguna modificación al procedimiento (en desacuerdo), mientras que el 48 no lo considera así (de acuerdo).

En sentido general, de acuerdo con el criterio de los participantes que han sido utilizados para comprobar la propuesta de procedimiento para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín, se puede indicar que la propuesta ha resultado ser de interés para la mayoría de ellos y que existe oportunidad de que sea aplicado. Sin embargo; como recomendación de los especialistas, la propuesta necesita ser revisada, profundizada y evaluada nuevamente para su mejoramiento.

2.4 Conclusiones parciales

Para definir el procedimiento para el desarrollo de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión dentro del proceso inversionista en el turismo en Holguín, se necesitó establecer las herramientas teórico–metodológicas que permitieron definir las posibles soluciones a la problemática planteada, partiendo de variables como; Conceptualización del modelo de desarrollo económico y social del país hasta el 2030, El Plan de Estado para Enfrentar al Cambio Climático, la Estrategia Ambiental del Sistema de Turismo para el período 2021-2026 y los esquemas de ordenamiento nacional y territorial. Dicho procedimiento consta de tres (3) fases y siete (7) pasos, el cual fue avalado a partir del criterio de especialistas seleccionados con una amplia experiencia en el tema de inversiones en el sector del turismo.

CONCLUSIONES GENERALES

- A partir de los fundamentos teóricos metodológicos se considera que las ideas de una inversión en la fase de preinversión enmarcado dentro del proceso inversionista en el turismo en Holguín, tiene sus raíces en la planificación u ordenamiento territorial y que responde a altos intereses del estado cubano. En esta se incluye la disposición de los recursos e infraestructuras turísticas en el territorio, los impactos positivos y negativos sobre el medio ambiente, así como en la cultura local, y en el territorio geográfico en general, como muestras de la interdependencia y articulación sistémica entre territorio y turismo.
- El procedimiento elaborado para el desarrollo de las ideas de inversión en la fase de preinversión para las inversiones constructivas del turismo en Holguín, consta de tres fases y siete pasos, el cual tiene como punto de partida el Modelo Económico y Social Cubano de Desarrollo Socialista hasta el 2030, los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, los esquemas de Ordenamiento Territorial y los lineamientos para el desarrollo turístico de la región.
- Se demostró la pertinencia del procedimiento propuesto para las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín, a partir del criterio de especialistas con una amplia experiencia en el tema en el sector del turismo, lo cual constituye un primer paso en el proceso continuo de su comprobación en la práctica.

RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos se recomienda además que:

Al Instituto de Ordenamiento Territorial y Urbano de Holguín, a la Dirección territorial del Ministerio del Turismo en Holguín:

- Utilizar el procedimiento de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín como herramienta para mejorar la eficacia del proceso de inversiones en Cuba.

Al departamento de construcciones de la Universidad de Holguín, y en específico al autor:

- Socializar los resultados de esta investigación a través de posgrados, publicaciones y eventos.
- Continuar con los estudios acerca de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del turismo en Holguín con el fin de perfeccionar su aplicación y otorgarle un carácter de generalización.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguilera, L. A. (2021). Evaluación y mejora de la calidad del proceso de preinversión. Tesis doctoral. Universidad de Holguín.
- Almaguer, R. M., Pérez, M. y Torres, I. C. (2018). La gestión integrada y por procesos de los proyectos de desarrollo local. *Ciencias Holguín*, 24(3), 51-54, ISSN: 1027-2127,
<http://www.ciencias.holguin.cu/index.php/cienciasholguin/article/view/1092>
- Andia, W. (2010). Proyectos de inversión: un enfoque diferente de análisis. *Industrial Data*, 13(1), 28-31
- Base para la Competencia Individual en Dirección de Proyectos, Programas y Carteras de Proyectos, (2017). Asociación Española en Dirección e Ingeniería de Proyectos-IPMA España.(IPMA ICB)
- Banco Financiera Centroamericana, S.A. (2018.). *¿Qué es la inversión y cuál es su importancia?* Educación financiera. Ficensa
- Barceló, D. (2008). *Algunos apuntes sobre el proceso inversionista en el ministerio del turismo*. Universidad de Matanzas
https://node1.123dok.com/dt02pdf/123dok_es/002/585/2585971.pdf.pdf?X-Amz-Content-Sha256=UNSIGNED-PAYLOAD&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=7PKKQ3DUV8RG19BL%2F20220324%2F%2Fs3%2Faws4_request&X-Amz-Date=20220324T191209Z&X-Amz-SignedHeaders=host&X-Amz-Expires=600&X-Amz-Signature=e608f1af77ea6d5d4637d9fc4d84a10ee309becd660e6179d67894f64fe9122d
- Betancourt, M. E., Viamontes, L. M. y Torrens, M. A. (2015). *Articulación de los planes de ordenamiento físico-espacial y los planes de desarrollo turístico territoriales en Cuba*. *Retos de la Dirección* 2015; 9(2):103-121
- Bordelois, Á. (2018). *¿Cómo gestionar las inversiones? Su proceso de planificación, organización, dirección y control*. El Cid Editor. (Colección Ciudad Educativa. Ciencias de la información).



<https://www.contraloria.gob.cu/sites/default/files/documento/2020-12/Como-gestionar-las-inversiones-Bordelois-Salazar-Angel.pdf>

Carrillo, J. C. (2014). Efectividad de la inversión pública a nivel regional y local durante el período 2009 al 2014. Contraloría General de la República. Gerencia de Estudios y Gestión Pública. Lima, Perú.

http://doc.contraloria.gob.pe/estudios-especiales/estudio/2016/Estudio_Inversion_Publica.pdf

Carrión, I. y Berasategi, I. (2010). *Guía para la elaboración de proyectos*.

<http://up-rid2.up.ac.pa:8080/xmlui/handle/123456789/1397>

Cevallos, Á.A. (2019). Evaluación financiera de proyectos de inversión para la PYMES. *Dominio de las Ciencias*,5(3), 375-390.

<https://doi.org/10.23857/pocaip>

Figueredo, O., Padrón, A y Padilla, Doimeadios, D. (2019). Díaz-Canel: Inversionistas extranjeros se mantienen firmes en Cuba. Noticias. Economía. Periódico Granma. 10 de julio del 2019

<http://www.cubadebate.cu/noticias/2019/07/10/diaz-canel-asiste-al-tercer-dia-de-trabajo-en-comisiones-de-la-asamblea-nacional/>

Decreto No. 327. *Reglamento del proceso inversionista*. (11 de octubre de 2014). GOC-2015-93-EX5, Gaceta Oficial No. 5 Extraordinaria de 23 de enero de 2015. <https://www.gacetaoficial.gob.cu/es/decreto-327-de-2014-de-consejo-de-ministros>

De Heredia, R. (1998). Project management: Dirección integrada de proyectos. *Edificar. Revista Técnica de la Construcción*, Anuario (15), 9-12.

<http://www.edificar.net/files/revistas/edificar15.pdf>

Dotres, S. (2018). *Gestión de riesgo en inversiones constructivas*. Experiencias en la provincia de Holguín. *Revista Ciencias Holguín*, vol. 24,

_____ Garciandía, G. y Zúñiga, L. (2022). *Bases teórico-metodológicas de la gestión del riesgo en el costo total en inversiones constructivas*. Retos de la dirección.

<https://www.redalyc.org/journal/1815/181557161005/>

- Duffus, D., Cuellar, A., y Escobar, Z. (2018). Estudio técnico para la evaluación de proyectos en la fase de preinversión en Cuba. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*.
<http://www.eumed.net/rev/oel/2018/05/evaluacion-proyectos-cuba.html>
- Fatjó, A., Medina, A. A., Medina, S. R. (2021). *La dirección y gestión de proyectos en las empresas del sector de las construcciones de cuba*. Revista ciencia y Construcción. Vol. II (2021), No. 1, Enero-Marzo, pp.85-98).
- Flórez, J., A., (2018). *Proyectos de inversión para las PYME*. 4ta Edición. Ediciones ECOE.
- Galán. A. D. (2013). La planificación Turística en castilla y León: del plan del territorio al plan de producto. En F. J Melgosa, ME. Ale, C.M. Alonso N. Araujo. A.D. Galán, P.M Figuerola. Turismo de interior, Comercialización y experiencias. Madris, España: Ed. Pirámide
- Guía Metodológica General Para la Formulación y evaluación de Programas Y Proyectos de Inversión Pública*.(2015).Dirección General de Inversiones Públicas (DGIP). Secretaría de finanzas, Honduras.
https://www.preventionweb.net/files/32088_guiametodologicageneral.pdf
- Gitman, L. J., &Joehnk, M. (2009).*Fundamentals of investing* (Décimaed.). México: Pearson Educación.
- Grzyl, B., Miszewska, E. y apollo, M(2017). Building Information Modellig as an Oppotunity and Risk for Stakeholders Involved in Construction Investment Process. Dia Engineering, 196, 1026-1033,
<http://doi.org/10.1016/j.proeng.2017.08.045>
- Jiménez, Y., (2015). Análisis del presupuesto y cronograma de ejecución de la Inversión “Centro de Carga y Descarga de la Empresa Ferrocarriles del Centro, VC.
https://dspace.uclv.edu.cu/bitstream/handle/123456789/9645/CA_30_Yanetsy_D%C3%A1vila.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- López. B. (2017). *Las inversiones y los inversionistas*. En *Análisis de Riesgo y Portafolios de Inversión*. Curso 2017-I. Facultad de Economía, Universidad Nacional Autónoma de México.

- _____. J. (2018, julio 13). Inversión. Economipedia.com.
<https://economipedia.com/definiciones/inversion.html>
- Martínez, Y. (2019) ¿Cómo se aprueban las inversiones en el turismo en Cuba? Periódico Granma en formato digital. <https://www.granma.cu/cuba/2019-04-11/como-se-aprueban-las-inversiones-en-el-turismo-en-cuba-11-04-2019-16-04-07>
- Méndez, E. (2001). *Planificación del Desarrollo Territorial en Cuba. Aplicación de técnicas de análisis regional para el diagnóstico en Villa Clara*. Tesis presentada en opción al título científico de Doctor en Ciencias Económicas. Santa Clara.
- Méndez, E. (2021). *Desarrollo territorial y local en Cuba*. Disponible en: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/emd-dtlic.htm>
- Metodología de Gestión de Proyectos. PRINCE 2.
<https://docplayer.es/7104289-Prince-2-metodologia-de-gestion-de-proyectos.html>
- Monroy, G. (2018). Propuesta para la implementación de la matriz del marcológico en la planificación, administración y ejecución de proyectos de construcción.[tesis de maestría], Universidad de San Carlos de Guatemala, Guatemala,
<http://www.repositorio.usac.edu.gt/9996>
- Moreno, M.L., Mena, A.J., Zuñiga, L.M., Torrens, M.L., Duran, C.G., De Armas C.N (2009). Plan maestro de desarrollo turístico. Eje Los Caracas-chuspas. Plan de implementación y control del proceso del plan Maestro. Estado de Vargas, Venezuela. Cuba: Instituto de planificación física.
- Naciones Unidas. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3).
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf
- Ortegón et al (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social – ILPES. Área de proyectos y programación de inversiones. Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas.
- _____. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*. Instituto Latinoamericano y del Caribe de

- Planificación Económica y Social – ILPES. Área de proyectos y programación de inversiones. Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas.
- Organización Internacional de Normalización. (2018). *Directrices para la gestión de la calidad en proyectos*. (ISO 10006, 2018).
- _____. (2021). *Directrices para la dirección y gestión de proyectos*. (ISO 21500, 2021).
- Oficina Nacional de Estadística e Información (ONEI), 2021. *Inversiones. indicadores seleccionados*.
http://www.onei.gob.cu/sites/default/files/publicacion_junio_2021.pdf
- Ortiz, R.(2019) Inversiones para potenciar el turismo holguinero.
<http://www.aldia.cu/es/noticias/holguin/3907-inversiones-para-potenciar-el-turismo-holguinero>
- PNDES (2030). *Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social al 2030*. Ministerio de Economía y planificación.
- Programa de capacitación para la gestión del proceso inversionista, (2014)
- Project Management Institute (PMI-BOK). (2021). *Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)* – Séptima edición y El Estándar para la Dirección de Proyectos ISBN: 978-1-62825-719-9.
<https://www.pmi.org/pmbok-guide-standards/foundational/pmbok>
- Razquin, M (2002). Planificación turística y planificación territorial: la necesidad de una convergencia. En D. Blanquer, J. M. Alegre, A. Blasco, G. Roger, T. R. Fernández, A. M. Fuertes, Ordenación y gestión del territorio turístico (pp. 111-145). Valencia, España: Ed. Tirant lo Blanch.
- Romeu, (s/f). Ordenamiento territorial y localización espacial de actividades económicas. Aspectos teóricos de la localización espacial de las actividades productivas.
- Sainz, R., Morán, M. y Torres, R. (2015). Determinación de los objetivos parciales de un proyecto, aplicando la ruta más larga. UPGTO Managementreview, 1(2), 18-43, ISSN: 2007-977X,
<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5822193>

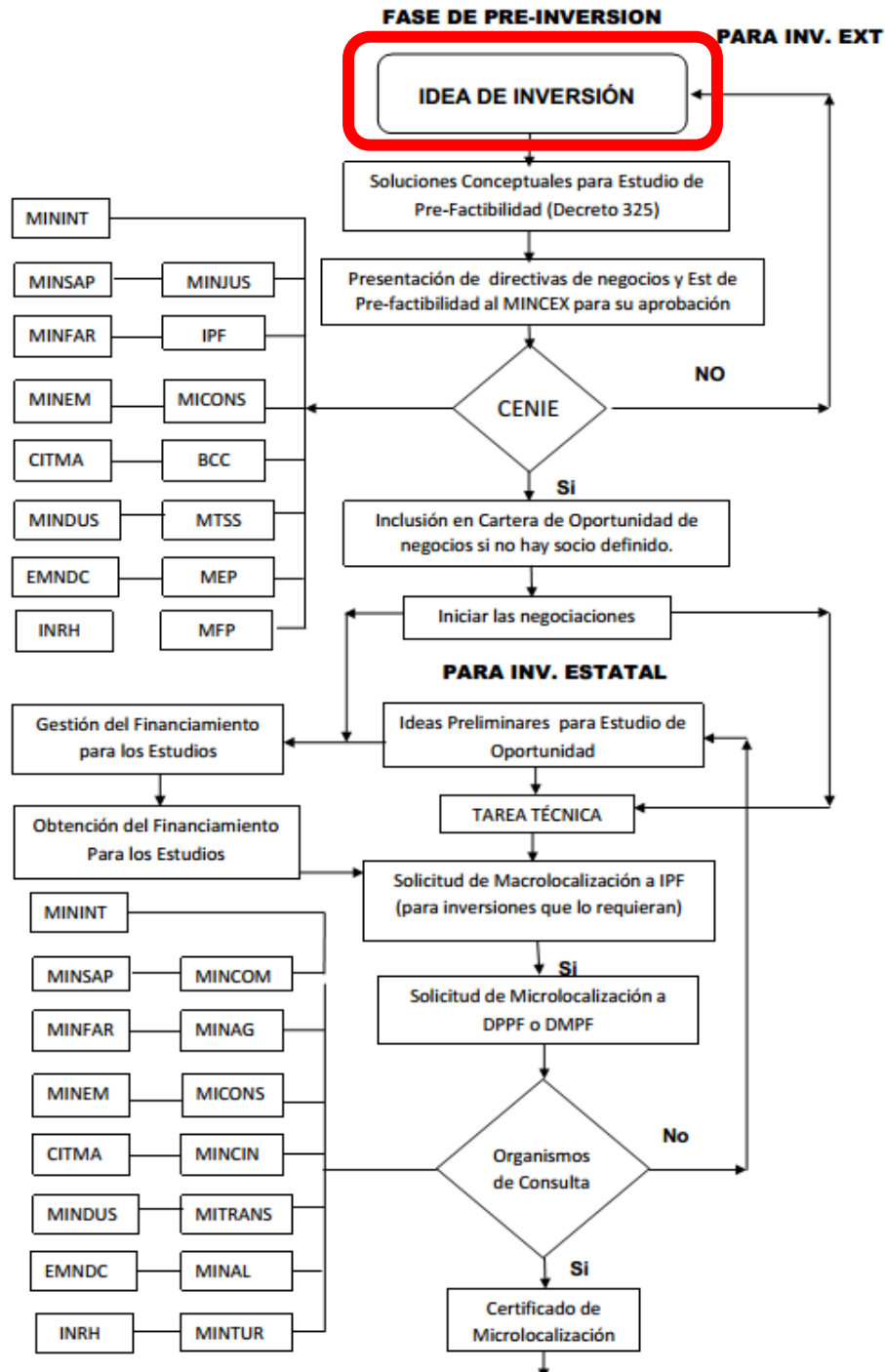


- Solís, E. (2010). *Estudio de Factibilidad para la creación de una Empresa de Fabricación de Queso Mozzarella tipo Pizza en la asociación Agropecuaria 17 de Junio de Porotog del Cantón Cayambe de la Provincia de Pichincha*. (Tesis de grado), Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador, Quito.
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4614>
- Tarragó, Sabaté., F. (1986). *Fundamentos de economía de la empresa*. Editorial– autor: F. Tarragó, D.L. ISBN 978-84-398-7910-7. Barcelona. España
- Victore, R. y García, M. (2015). El estudio de factibilidad en la gestión de losproyectos de inversiones. *Activos*, 13(24), 177-196, ISSN: 2500-5278,
<http://doi.org/10.15332/s0124-5805.2015.0024.05>
- Villar y Rodríguez, (2012) El proceso inversionista y la financiación de inversiones en Cuba” *Economía y Desarrollo* 148, No. 2. (Julio-diciembre 2012). ISSN: 0 2 5 2 - 8 5 8 4
- Viñán, J.A., Puente, M.I., Ávalos, J.A., y Córdova, J.R. (2018). *Proyectos de inversión: un enfoque práctico*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

ANEXOS

Anexo 1. Idea de inversión dentro del Diagrama del Proceso Inversionista en Cuba según el Decreto 327 del 2014.

**DIAGRAMA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PROCESO INVERSIONISTA
(INVERSIONES CONSTRUCTIVAS Y DE MONTAJE)**



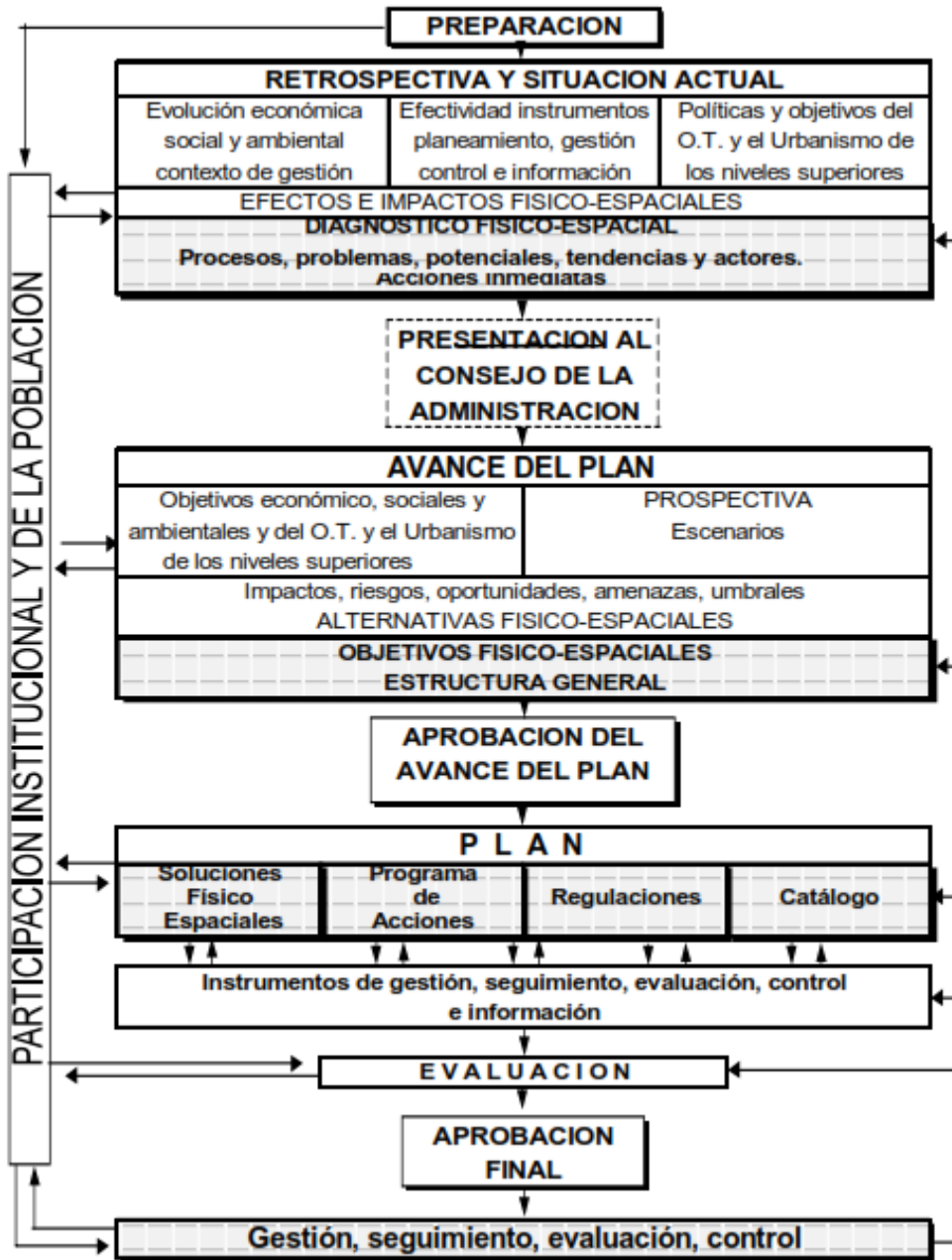
Anexo 2. Objetivos de Desarrollo Sostenible



Producido en colaboración con TROLLBÄCK + COMPANY | TheGlobalGoals@trollback.com | +1.212.529.1010
Para cualquier duda sobre la utilización, por favor comuníquese con: dpicampaign@un.org

Fuente: Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social Hasta el 2030

Anexo 3. Modelo del Plan de ordenamiento territorial y urbanismo



Fuente: Instituto de Planificación Física-Cuba (2009)

Anexo 4. Selección de especialistas a los que se le realizó las encuestas

Nro	Nombre y apellidos	Entidad a la que pertenece	Cargo	Años de experiencia en inversiones
1	Vitaliano González Reyes	UEB Inmobiliaria Holguín. Mintur	Director UEB	7
2	Rosa Villafruela Fernández	UEB Inmobiliaria Holguín. Mintur	Jefa de Inversiones	8
3	Yuniesky Escalona Vergantiño	Inmobiliaria del Turismo. Oficina Central	Director de Inversiones	14
4	Raydel Sifontes Cabello	Almest Nacional	Especialista de desarrollo	7
5	Tomás Raúl Rojas Miranda	UEB Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista de desarrollo	30
6	Karel Plácido Pupo Aguilera	UBI Holguín Inmobiliaria Holguín. Mintur	Director UBI Holguín	7
7	Jorge Luis Rodríguez Gómez	UBI Albatros Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista Principal	7
8	Rodolfo Batista Sánchez	UBI Albatros Inmobiliaria Holguín. Mintur	Director UBI Albatros	2
9	Alina Choy Martínez	Inmobiliaria del Turismo. Oficina Central	Directora de Desarrollo	5
10	Eduarda Colás Pérez	Inmobiliaria del Turismo. Oficina Central	Especialista de desarrollo	30
11	Ceferino Méndez González	OSDE Servitur	Especialista en inversiones	30
12	María Antonia Buergo Amaro	OSDE Servitur	Directora de desarrollo	17
13	Roberto Sondón González	Palmares Sucursal Holguín	Sub. Director de Inversiones y Desarrollo	15
14	Jorge Sánchez Concepción	Palmares Sucursal Holguín	Especialista en Servicios técnicos	10

15	Belquis Domínguez Cabrera	Servisa Holguín	Especialista de Calidad	12
16	Idania Solarana Torres	Servisa Holguín	Especialista en inversiones	25
17	José Walker Olaguibel	Delegación MINTUR Holguín	Especialista Desarrollo	20
18	Alexeis Ochoa Rodríguez	UBI Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista en inversiones	10
19	Dania Céspedes Wong	UEB Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista de desarrollo	22
20	Lourdes Alcolea Fernández	UBI Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista principal de preparación	8
21	Raúl Francisco de Dios López	UBI Albatros Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista principal en inversiones	
22	Yusmary Hernández	UBI Inmobiliaria Ciego de Ávila. Mintur	Jefa de Inversiones	8
23	Zoila Osorio Curbelo	UBI Inmobiliaria Ciego de Ávila. Mintur	EP. Desarrollo y Preparación	6
24	Yosvel Olivera Londres	Delegación Almest Cayo Coco	Delegado	16
25	Villelis Morciego Rueda	UBI Almest Cayo Coco	Especialista en programación y control	20
26	Frank E. Díaz González	UBI Holguín Inmobiliaria Holguín. Mintur	Especialista en inversiones	10
27	Pablo Midas Valdés Casabella	Grupo Cubanacan	Especialista en Inversiones	25
28	Yamisleydy García	Grupo Cubanacan	Directora de Desarrollo	6
29	Rosa Marás Amat Hernández	Unidad Técnica para las Inversiones en el Turismo (UTIT)	Especialista en Inversiones	25
30	Javier Felipe Sánchez Vigo	Empresa de Campismo Popular Holguín	Director de Inversiones	12

Anexo 5. Encuesta No. 1 aplicada a especialistas

ENCUESTA PARA DETERMINAR EL GRADO DE CONOCIMIENTO DEL ESPECIALISTA SOBRE LA IDEA DE INVERSIÓN DENTRO DE LA PREINVERSIÓN DEL PROCESO INVERSIONISTA EN CUBA

La presente encuesta obedece a una investigación para una tesis de grado de la carrera de Ingeniería Civil en la Universidad de Holguín, que tiene como objetivo contribuir al conocimiento de las ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del proceso inversionista en Cuba para un posterior procedimiento. Se le solicita la siguiente información con el fin de conformar el Grupo de Especialistas para la realización luego de una consulta sobre este tema de investigación, y así contar con el valioso aporte de su opinión. Por favor, responda las siguientes preguntas de la forma más objetiva posible. Gracias anticipadas por su colaboración.

Datos generales del encuestado:

Nombre y apellidos: _____

Institución donde labora: _____

Título universitario: _____

Categoría científica: _____

Categoría docente y de investigación: _____

Años de experiencia profesional: _____

1. Marque con una cruz en la tabla siguiente el valor que se corresponde con el grado de conocimientos que usted considera que posee en las materias presentadas. Tenga en consideración que la escala que le presentamos es en orden ascendente, o sea, que el conocimiento va creciendo de cero a diez; 1 representa dominio mínimo del tema y 10 dominio máximo del tema.

Grado de conocimiento sobre:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Proceso inversionista										
Inversiones constructivas										
Idea de inversión constructiva dentro de la preinversión										
Planificación de la preinversión										
Ideas de inversiones constructivas en la planificación de la fase de preinversión del proceso inversionista										

2. Dentro de las funciones que desempeña como profesional, puede decir la suya en el proceso inversionista y en qué etapa tiene incidencia.



Función	Etapa del proceso inversionista		
	Preinversión	Ejecución	Desactivación y puesta marcha
Inversionista (especialista)			
Constructor(especialista)			
Contratista(especialista)			
Proyectista(especialista)			
Suministrador(especialista)			
Funcionario del Gobierno			
Directivo de una empresa			
Comercial de una empresa			
Representante de Planificación Física			
Representante de Órganos de consulta. Diga cuál			
-Recursos hidráulicos			
- Monumentos			
- Empresa eléctrica			
- FAR			
- MININT			
-CITMA			
-Estado Mayor Nacional de la Defensa Civil			
Otra			

3. ¿Conoce cómo surge la idea de una inversión en su campo de acción?

Sí_____ No_____

Si lo conoce, ¿podiera explicarlo?

4. ¿Cómo considera la idea de una inversión dentro del proceso inversionista?

Clave_____ Estratégico_____ Apoyo_____ Otro criterio_____

¿Por qué?

5. ¿Considera la idea de una inversión como un proceso dentro del proceso inversionista?

Sí_____ No_____

¿Por qué?

6. Conoce los objetivos de la idea de una inversión. Diga cuales

Sí_____ No_____



-
7. Conoce el alcance la idea de una inversión. Explique
Si _____ No _____ Otro criterio _____
-
8. Conoce las etapas por las que transita la idea de una inversión. Diga cuales
Sí _____ No _____
Diga cuáles
-
9. Desde su punto de vista, diga cuales son las principales problemáticas que afectan el resultado de la idea de la inversión
-
10. Sobre los temas antes mencionados, valore la influencia que en sus conocimientos y criterios tienen las fuentes que le presentamos a continuación. Para ello marque con una cruz en cada fuente según corresponda, de acuerdo a la escala **A** (alto), **M** (medio) y **B** (bajo).

Fuentes de argumentación o fundamentación	Grado de influencia de cada fuente		
	A	M	B
Análisis teóricos realizados por usted			
Su experiencia profesional			
Trabajos de autores nacionales			
Trabajos de autores extranjeros			
Su conocimiento del estado del problema en el mundo			
Su intuición			

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN