

# TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL

## EVALUACIÓN DEL EXPEDIENTE DE CIERRE DE UNA INVERSIÓN CONSTRUCTIVA EN LAS OBRAS DEL TURISMO.

**Autor: Alexis Palmero Escalona**

HOLGUÍN 2022





**Universidad  
de Holguín**

---

FACULTAD DE INGENIERÍA  
DPTO. INGENIERÍA CIVIL

## TESIS PRESENTADA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE INGENIERO CIVIL

### EVALUACIÓN DEL EXPEDIENTE DE CIERRE DE UNA INVERSIÓN CONSTRUCTIVA EN LAS OBRAS DEL TURISMO.

**Autor: Alexis Palmero Escalona**

**Tutora: MS.c Irma Clara Sondón González**

HOLGUÍN 2022



## PENSAMIENTO

“El único autógrafo digno de un hombre es el que deja escrito con sus obras”

José Martí.

## DEDICATORIA

A Dios, por haberme acompañado a cada momento de mi existencia dándome las fuerzas y el valor necesario para hoy culminar una etapa más en mi vida.

A mis padres por su cariño y por haber inspirado en mí un espíritu de perseverancia, por haberme educado de la forma en que lo hicieron y sobre todo por su amor.

A mis amigos y amigas que van y vienen por la vida dejando huellas imborrables.

A todos aquellos que dan sin esperar recibir nada a cambio.

A todos, gracias.

## AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por haberme permitido llegar a este momento tan importante de mi vida y alcanzar un sueño más.

A mi tutora Irma por su apoyo y guía incondicional.

A mis padres quienes me han apoyado en cada una de mis decisiones y han forjado en mí un espíritu de superación y de fortaleza y brindarme todo su amor.

A toda mi familia y amigos que directa o indirectamente marcaron en mi vida tantos recuerdos y experiencias que nunca olvidaré.

A todas aquellas personas que hicieron lo posible e imposible por este trabajo.

## **RESUMEN**

Con la presente investigación se realiza la evaluación del Expediente de cierre o de liquidación de una inversión constructiva a través del criterio de expertos junto a un procedimiento para la evaluación de las inversiones en Cuba, a partir del cumplimiento de los requisitos establecidos por el Decreto No. 327/2014 del Consejo de Ministros de la República de Cuba. Este expediente es el resumen de la inversión, en él se refleja todas las fases por la que transcurre la misma. Comienza a gestarse cuando se inicia el estudio de factibilidad y continúa durante el proyecto, ejecución y puesta en marcha de la misma. Por tanto todos los trabajos que se ejecuten a favor de la inversión deben acometerse teniendo en cuenta su confección. Se toma como punto de partida el diagnóstico de los indicadores establecidos y concluye con la propuesta de metodología que permita ganar en claridad en cuanto a la estructura que debe tener dicho expediente. A su vez se proponen recomendaciones para el uso de la metodología que ayude en la preparación de los inversionistas y otros actores del proceso. Para su desarrollo se aplicaron métodos de investigación del nivel teórico, empírico y matemáticos que permitieron constatar las insuficiencias y generar los aportes referidos en la investigación.

## **ABSTRACT**

With present investigation 327/2014 of the Council Of Ministers of the Republic of Cuba accomplishes the evaluation of the File of closing or liquidation of an investment through experts' opinion, as from the fulfillment of the requirements established by the Decreto No. itself. This Expediente is the summary of the investment in him, the same reflects all of the phases it passes for itself. Begin to gestate when the feasibility study starts off and continue during the project, execution and setting in parade of the same. Therefore they must undertake all of the works that be executed in favor of investment taking his confection into account. You take like starting point the diagnosis of the established indicators and come to an end with the proposal of methodology that it allow winning at clarity in to the structure that the aforementioned Expediente must have. In turn recommendations are intended to the use of the methodology that you help in the preparation of the investors and another actors of the process. Fact-finding methods of the theoretic level that they enabled, empiricist and mathematicians were applicable to verify the insufficiencies for his development and generating the contributions referred in investigation.

## ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO OBRE EL EXPEDIENTE DE CIERRE O LIQUIDACIÓN DE UNA INVERSIÓN CONSTRUCTIVA EN LA FASE DESACTIVACIÓN E INICIO DE EXPLOTACIÓN.	6
1.1. Proceso inversionista. Conceptos fundamentales. 1.1.1 La fase de desactivación e inicio de explotación en el proceso inversionista. Concepción y caracterización.	6
1.2 Expediente de cierre de una inversión constructiva Caracterización. Alcance y contenido.	13
1.3 Análisis histórico del expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva en las obras del turismo	15
Conclusiones parciales.	20
2.1. Concepciones teórico metodológicas para el desarrollo de la evaluación del expediente de cierre de una inversión constructiva en la fase desactivación en las obras del turismo. 2.1.1 Procedimiento para la evaluación del expediente de cierre de una inversión constructiva en obras para el turismo.	22 24
2.2. Resultados de la evaluación del expediente de cierre o liquidación de las obras del turismo.	28
2.3. Comprobación de los resultados de la evaluación del expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva en la fase desactivación en las obras del turismo.	44
Conclusiones parciales.	
CONCLUSIONES.	
RECOMENDACIONES.	
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.	
ANEXOS.	





## **INTRODUCCIÓN**

Generalmente, las inversiones son consideradas un instrumento de crecimiento económico de los países, con relevancia para los países en desarrollo; pero no siempre este crecimiento está orientado hacia la sostenibilidad. Por lo general, lo que se prioriza en las inversiones es su capacidad de retorno y de ganancias y no los impactos sociales y ambientales que puedan generar con consecuencias, (Rodríguez, Hernández, Aguiar, 2014)

El núcleo del proceso inversionista en las entidades de la construcción se erige en las inversiones constructivas y de montaje, que aluden a todo tipo de obras del turismo; aunque también se destina y emplea una parte del presupuesto a investigación y desarrollo, softwares, derechos de propiedad intelectual y financieras. En la provincia Holguín existen playas que presentan características naturales excelentes, lo cual ha sido un factor determinante en el auge del turismo en la región sobre todo el turismo de sol y playa. Estas características le permiten a la región turística de Holguín ser considerada el tercer polo turístico del país.

El destino Holguín constituye una pieza fundamental de la maquinaria del turismo en el país. Para su desarrollo, cada año se han ejecutado diferentes obras, fundamentalmente en nuevas instalaciones de alojamiento, la remodelación de otras y en las instalaciones extra hoteleras, (Palao, Cardet y Guerrero, 2019). Por ello, a partir de la indicación del Ministerio de Turismo (Mintur), se elaboró en 1997 la política de desarrollo de la región. En la gestión del turismo, la combinación de las acciones a un corto plazo, con la atención a los retos a más largo plazo, posibilita una mayor capacidad de respuesta ante las oportunidades y amenazas que ha de enfrentar el sector como actividad socioeconómica en escenarios futuros.

La tarea de evaluar es compleja, (Blazey, 2003), ya que no se trata solo de aplicar mecánicamente las técnicas o las metodologías al analizar y valorar acciones, programas, proyectos, u organizaciones, para impulsar el desarrollo humano, económico o social, (Picado, 2002), (Benz, y col., 2010), cada organización es considerada como un sistema.

Cuba, con el interés prioritario de dar organicidad y coherencia legal a dicho proceso, estableció el Decreto Ley No. 327/2014 “Reglamento del Proceso Inversionista”. En este se dictamina las características, funciones y deberes, las partes y las exigencias de cada fase dentro del proceso inversionista.

Según el Decreto 327, el proceso inversionista se materializa por fases con distintas finalidades, el desarrollo de cada fase responde a las características y requerimientos de la inversión y puede realizarse en serie o simultaneando tareas, de forma tal que, sin comprometer la necesaria secuencia del proceso posibilite mayor agilidad, y cumpla a la vez con los requisitos de evaluación y aprobaciones establecidos en la legislación. Las fases del proceso inversionista: fase de pre-inversión, fase de ejecución y la fase de desactivación e inicio de explotación donde se desarrolla la investigación.

La fase de Desactivación e Inicio de explotación demanda el control de toda la información, planos y documentación que, de manera consecutiva, describe la historia de la obra desde su concepción hasta la terminación total, la cual debe coincidir con la información de los registros contables. Esta fase también exige el desarrollo de estudios de post inversión y documentación del expediente liquidación para conocer si se han alcanzado los objetivos previstos en los estudios de factibilidad y llevar a cabo una correcta liquidación de obra.

El expediente de cierre o liquidación de la inversión constructiva es aquel que contiene toda la información, planos y documentación que, de manera consecutiva, describe la historia de la obra desde su concepción hasta la terminación total y coincide con la información de los registros contables.

En las obras constructivas del turismo se pudo constatar se aprecian afectaciones reiteradas por dificultades en el análisis de los datos, porque se fracciona la información de una tarea a otra, de un implicado a otro; lo que demuestra una inadecuada gestión de la información dentro de la inversión. Ello incide en la calidad de los expedientes de liquidación y en el cierre del proceso.

A partir de estas deficiencias se plantea el siguiente **problema de investigación**:  
¿Cómo realizar la evaluación del expediente de cierre o liquidación en la fase de Desactivación e Inicio de Explotación del proceso inversionista en las obras del turismo, como herramienta que ayude a favorecer los procesos de cierre en la inversión?

**El objeto de estudio**: la fase de Desactivación e Inicio de Explotación y el **campo de acción**: Expediente de cierre o liquidación en la fase de desactivación e inicio de Explotación.

Para viabilizar el problema específico se define como **Objetivo General**: Realizar la evaluación del expediente de cierre o liquidación en la fase de desactivación e inicio de explotación del proceso inversionista en las obras del turismo, que ayuden a una mejora de los procesos que determinan el cierre en la inversión.

De manera coherente con el objetivo general se plantean los siguientes **objetivos específicos**:

1. Sistematizar los fundamentos teóricos, referenciales y legales de fase de desactivación e Inicio de Explotación, en lo referente al expediente de cierre o liquidación en el proceso inversionista de las obras del turismo.
2. Realizar la evaluación al expediente de cierre o liquidación en el proceso inversionista de las obras del turismo.
3. Comprobar la evaluación del expediente de cierre o liquidación en el proceso inversionista de las obras del turismo.

Siguiendo los objetivos y fines de la investigación se define como **Hipótesis**: si se evalúa el expediente de cierre de una inversión constructiva del turismo teniendo en cuenta el flujo informativo del proceso inversionista que llega a la fase desactivación e inicio de explotación, a través de criterio de expertos y del desarrollo de un procedimiento para la evaluación de las inversiones en Cuba, se contribuye a una mejora de decisiones en futuras inversiones del turismo.

El estudio se apoya en la utilización de los siguientes **métodos teóricos y empíricos**:

Análisis y síntesis: para realizar un análisis sintético de las tareas de la fase de desactivación e inicio de explotación y la información y acciones a desarrollar para la confección del expediente de cierre o liquidación.

Hipotético-deductivo: para definir la hipótesis de la investigación, los indicadores teóricos y metodológicos y asumir una lógica investigativa coherente.

Sistémico estructural funcional: para la establecer la concepción integradora del aporte de la investigación, considerando las relaciones estructurales entre los aspectos que la componen.

Análisis histórico-lógico: para la caracterización y analizar el criterio evolutivo sobre el expediente de cierre o liquidación de la fase en cuestión.

### **Métodos empíricos:**

Análisis documental: para la obtención de información relacionada con la caracterización histórica, teórica-metodológica y empírica del objeto y el campo de la investigación.

Entrevistas: para recopilar datos sobre el expediente de cierre o liquidación en la fase de desactivación e Inicio de explotación en las inversiones del turismo.

Consulta a expertos: para valorar la pertinencia de la información obtenida en la evaluación.

**El aporte** de la investigación está dado en la identificación a través del criterio de expertos, las deficiencias reiteradas en el proceso inversionista, específicamente en el expediente de cierre o liquidación de la fase de desactivación e inicio de explotación, así como el procedimiento propuesto para realizar la evaluación, lo que sirve como base para favorecer los procesos que determinan el cierre en las inversiones constructivas y de montaje.

En el estudio aflora la relevancia y utilidad práctica de ofrecer una herramienta que detalla el proceder para gestionar y concatenar la información con el fin de que se ejecuten y culminen con calidad los expedientes de cierre o liquidación. Además, es un material teórico-práctico que, al aplicarse, mejora la gestión por procesos dentro de las obras constructivas.

El tema se enmarca en el Perfeccionamiento de la gestión organizacional, que es una de las líneas investigativas aprobadas y desarrolladas por la Universidad, la Facultad de Ingeniería y el Departamento de construcciones, demostrando su actualidad. Se adscribe al Proyecto empresarial, de investigación aplicada y desarrollo “Riesgos en el costo total de inversión para inversiones del Turismo”. Lineamientos de la Política Económica y Social del PCC 2016-2021: 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97 (Política inversionista para eliminar malas prácticas, aumentar exigencia para aumentar la calidad del proceso, recuperación de inversión), así como la estrategia económico-social para el impulso a la economía y el enfrentamiento a la crisis provocada por la Covid-19, en su apartado VIII, Construcciones, 2020 y los acuerdos del VIII Congreso del PCC (abril 2021) Análisis crítico 69, 70, 71, 72, 73 (Deficiencias en estudios de factibilidad, superficialidad, incumplimiento de presupuestos y plazos, necesidad de mejorar la planificación).

Esta problemática guarda estrecha relación con el Objetivo No. 8.4 de la Agenda 2030, que se direcciona hacia mejorar progresivamente la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del Medio Ambiente. También incide en el Objetivo No. 9: Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización inclusiva y sostenible y fomentar la innovación; principalmente en lo relacionado con el 9.5 que se refiere a la necesidad de aumentar la investigación científica y mejorar la capacidad tecnológica, fomentando la innovación y la investigación.

## **CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO-METODOLÓGICO DEL EXPEDIENTE DE CIERRE O LIQUIDACIÓN DE UNA INVERSIÓN CONSTRUCTIVA EN LA FASE DE DESACTIVACIÓN E INICIO DE EXPLOTACIÓN.**

En este capítulo se realiza la exposición de un grupo de aspectos obtenidos a partir de la revisión bibliográfica de trabajos de diplomas, libros, sitios de información sobre el tema, confeccionados con anterioridad e investigaciones llevadas a cabo por diferentes autores. Se enuncian sobre todo definiciones, importancia y elementos a tener en cuenta para la mejor confección del expediente de cierre de una inversión constructiva en fase de Desactivación e Inicio de Explotación.

### **1.1 Proceso inversionista. Conceptos fundamentales**

Una inversión 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&Joehnk,(2009). Por otro lado, según Salgado (2012), inversión es un elemento de riesgo que genera ingresos y beneficios regulares, significa todo activo de propiedad de un inversionista o controlado por el mismo, directa o indirectamente. 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.

Díaz Canel (2019), plantea que la inversión es un elemento activo y fundamental para el desarrollo de determinados sectores de la economía, además, reconoce a la inversión extranjera como una necesidad y un elemento importante en el contexto en el cual se desarrolla la economía cubana. El proceso inversionista como la idea de utilizar recursos con el objetivo de alcanzar algún beneficio bien sea económico, político o social.

En los sistemas económicos, el proceso inversionista es vinculado fundamentalmente a la actividad que consiste en asignar los recursos económicos a fines productivos, mediante la formación bruta de capital fijo, con el propósito de recuperar con creces los recursos asignados, sacrificando el consumo presente,

ahorrando e invirtiendo, en aras de una expectativa de un consumo futuro mayor,(Tarragó, 1986). Según, Solís (2010) es una actividad que consiste en asignar recursos económicos a fines productivos, mediante la formación bruta de capital fijo, con el propósito de recuperar con creces los recursos asignados.

El proceso de inversión en una transacción de capital de riesgo es un proceso complejo y de larga duración. De hecho, es un proceso que no finaliza con la propia inversión en una compañía determinada, sino que se prolonga hasta la efectiva desinversión, y durante el largo período de seguimiento y control de la compañía en el portafolio, (Riva, 2015). Se comparte las líneas conceptuales de Tarragó (1986) y Riva (2015), por tanto, se asume que el proceso inversionista es un conjunto de actividades desarrolladas por los diferentes sujetos que participan en el mismo, desde su concepción inicial hasta la puesta en explotación, con el propósito de recuperar ampliamente los recursos asignados.

Se denota que en la nueva política y legislación cubana sobre el proceso inversionista, los proyectos a ejecutar responden a un plan; este plan de inversiones forma parte del Plan de la Economía Nacional, a partir del cual se planifica el proceso inversionista y contribuye a la elevación de la eficiencia general del proceso; la utilización de los resultados de la ciencia, la tecnología y la innovación nacional; la ejecución y la efectiva recuperación de lo invertido; la desactivación de la inversión y la utilización de las capacidades que se proponen modernizar, ampliar o crear; así como la solución de la contaminación y las acciones para el enfrentamiento al cambio climático.

El proceso inversionista tiene un 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.



El proceso inversionista abarca diferentes fases según lo establecido en el Decreto 327/2014. En cada una de estas fases se desarrollan una serie de estudios que permiten la correcta toma de decisiones respecto a la inversión. Estos estudios se agrupan en fases dentro de cada una. Si bien todas las fases son importantes, la de desactivación e inicio de explotación requiere de un análisis más profundo. Por lo antes expuesto esta investigación se centró en la fase de la fase de desactivación e inicio de explotación.

### **1.1.1 La fase de desactivación e inicio de explotación en el proceso inversionista. Concepción y caracterización.**

La fase de desactivación o abandono del proyecto, es merecedora de un comentario personalizado toda vez que ésta siempre estará presente y es menester diseñarla desde el principio y, más aún, resulta recomendable abordarla como un proyecto aparte, (Ávila y Porter, 1999). En la misma se realizan las pruebas de puesta en explotación, desactivación de las facilidades temporales y demás instalaciones empleadas en la ejecución, evaluación del informe final de la inversión, se transfieren responsabilidades y se llevan a cabo los análisis de post inversión.

En la fase de desactivación ya se debe haber completado el trabajo en el proyecto o suspendido prematuramente. Durante esta fase se analizan los éxitos y fracasos del proyecto incluida su estructura organizativa, se prepara un informe detallado para los equipos de proyectos futuros y se les asignan nuevas tareas a los miembros del equipo, (Pérez, 2012). Es específicamente esta fase, la que tiene una importancia vital en cualquier proyecto, particularmente en los de construcción. Es una de las tareas más difíciles de acometer y en ella se debe analizar la estrategia de comportamiento de la inversión durante su ciclo de vida y en cuál de los escenarios proyectados en el análisis de riesgos se está moviendo, que permita tomar las medidas pertinentes.

La fase de abandono o desactivación es una fase totalmente descuidada, merece atención y cuidado, con el fin de que el proyecto se ajuste a los objetivos previstos en su comienzo, lo cual desafortunadamente no es muy común y, de hecho, no es

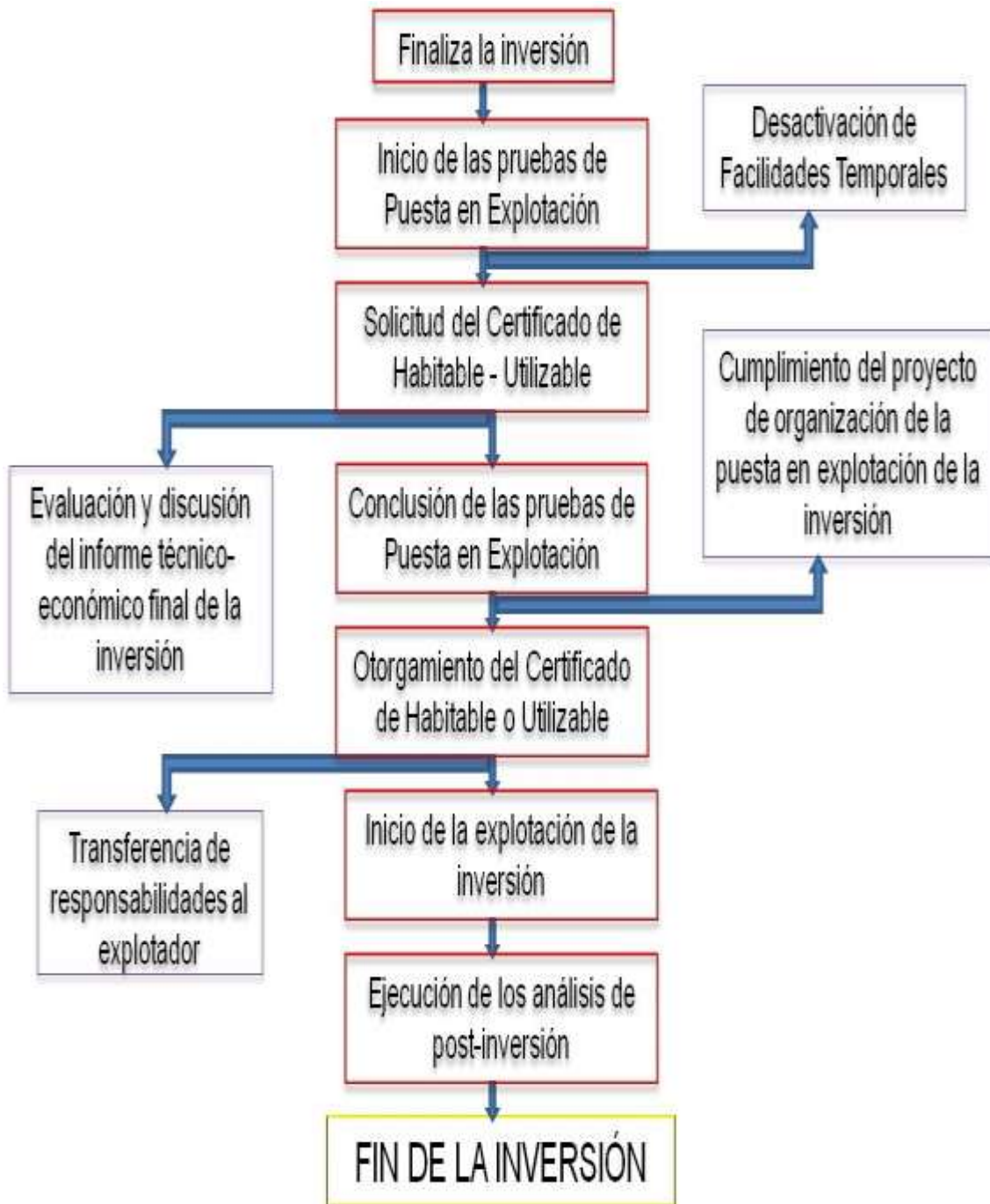
tratada con frecuencia dentro del ciclo de vida de los proyectos de construcción. En esta fase se ejecutan varias actividades de vital importancia que debieron ser previstas desde los mismos inicios del proyecto, o sea, desde su concepción y diseño, (Adrian, 1999).

A decir de Delgado y Vérez (2015), en este proceso de cierre del proyecto de inversión se deben evaluar:

- el cumplimiento de lo aprobado como factible,
- la mejora continua en el perfeccionamiento de los estudios de factibilidad,
- la actualización de la base de datos de los proyectos de inversión terminados,
- el ciclo de vida del proyecto y el ciclo de vida de la inversión, y
- la calidad del proyecto y su influencia en el mantenimiento.

Aunque los proyectos tienden a ser únicos en uno u otro aspecto, un minucioso examen posterior puede ayudar a los administradores a evitar los errores del pasado y aprovechar las formas organizativas mejoradas, las técnicas de planeación y control, y los diversos estilos de administración ayudan a que las empresas diseñen y administren los equipos con mayor efectividad en el futuro. En la misma se debe valorar la opinión del usuario para saber de su conformidad con lo recibido, la cual ayuda a conocer el nivel de satisfacción del cliente, que como principio indiscutible siempre tiene la razón, (Pérez, 2021).

En el proceso de desactivación se ejecutan varias actividades de vital importancia que debieron ser previstas desde los mismos inicios del proyecto, o sea, desde su concepción y diseño. Según el Decreto 327 del Proceso Inversionista, en esta fase se establecen las siguientes acciones (figura 1.1).



**Figura 1.1 Fase de desactivación e inicio de la explotación**  
 Fuente: Decreto 327/2014

En estas acciones se realizan:

- Realización de las pruebas de puesta en explotación, que incluyen pruebas individuales, pruebas funcionales integrales y pruebas de garantía, que son la base para la aceptación provisional de la inversión;
- Otorgamiento del Certificado de Habitable o Utilizable antes de iniciar la explotación de la inversión, elaborado a partir de la inspección y dictamen de los órganos de consulta. Constituye el documento administrativo mediante el cual se certifica que la inversión de una vivienda, en este caso sería habitable y utilizables en los otros casos, amparada en una Licencia de Obra ha sido terminada; cuenta con todas las facilidades exigidas en la documentación técnica y cumple por tanto con todos los requisitos para su inscripción en los registros correspondientes;
- cumplimiento del proyecto de organización de la puesta en explotación de la instalación;
- transferencia de responsabilidades al explotador e inicio de la explotación;
- la desactivación de las facilidades temporales y demás instalaciones empleadas en la ejecución. Es un aspecto frecuentemente no tenido en cuenta sólo hasta el momento en que se culmina la ejecución de una obra, de modo especial en el caso de los proyectos de obras civiles. Sin embargo, desde el punto de vista ambiental la previsión de cómo deberán ser retiradas las facilidades temporales tiene una gran importancia, pues suele ocurrir con una alta frecuencia que una vez concluida una obra no se toman todas las medidas para garantizar que aquellas que se tuvieron como facilidades temporales, dejen de interferir el adecuado funcionamiento de la misma durante su explotación y utilización por los usuarios;
- los Planos "As-Built": Los planos "As-Built" constituyen una valiosa información que brindará finalmente que fue lo que se hizo con relación al proyecto inicial y ayudará a promover posteriores iniciativas favorables para la ejecución de otros proyectos. Es pertinente referir que no basta sólo con disponer de los planos "As-

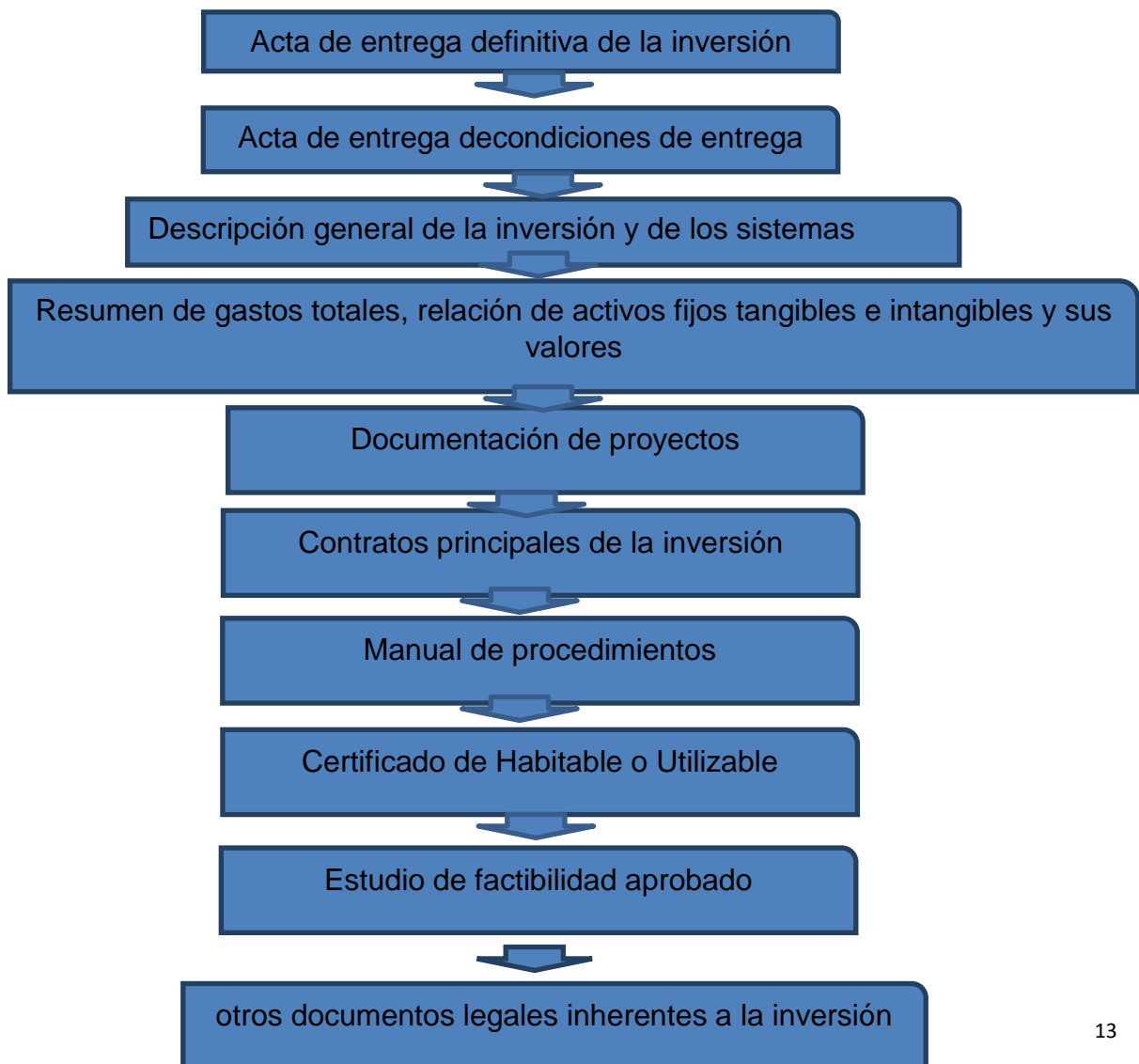
Built", sino que es necesario además que se realice una rigurosa valoración y análisis sobre los cambios que fueron necesarios introducir en el Proyecto, las causas y consecuencias derivadas de los mismos;

- evaluación Técnico-Económica final: en la elaboración de esta evaluación participan: el proyectista, el constructor y el suministrador; el explotador se incorpora a la evaluación cuando sea una persona distinta del inversionista. Para medir si los supuestos de diseño de la inversión fueron alcanzados se analiza su comportamiento hasta el fin del período de puesta en explotación;
- el período de asimilación de la capacidad comienza con la puesta en explotación de la inversión y termina cuando esta haya alcanzado el máximo aprovechamiento previsto de la capacidad potencial;
- estudio de post-inversión tiene como finalidad establecer comparaciones entre los indicadores de rentabilidad realmente obtenidos y los proyectados en el estudio de factibilidad técnico-económica o ajustados en el desarrollo del proyecto, basándose para ello en el resumen de los conocimientos y experiencias de la fase de pre-inversión y de ejecución de la inversión reflejados en el informe final y en el análisis del comportamiento real de la operación del proyecto; brindar la posibilidad de reorientar estrategias en la fase de desactivación e inicio de la explotación; y retroalimentar la elaboración de proyectos similares;y
- expediente de cierre o liquidación de la inversión:El inversionista y el constructor confeccionan un expediente de cierre o liquidación de la inversión con la documentación que le tributan los proyectistas y los suministradores, conforme a lo estipulado en los respectivos contratos.

Este expediente es un documento que debe contener todas las valoraciones, los reajustes, los mayores gastos generales, la utilidad y los impuestos que afectan la prestación, así como las penalidades aplicadas al contratista, los adelantados otorgados, además de toda la información, planos y documentos de la obra.

## 1.2 Expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva. Caracterización. Alcance y contenido.

El inversionista y el constructor confeccionan un expediente de cierre o liquidación de la inversión con la documentación que le tributan los proyectistas y los suministradores, conforme a lo estipulado en los respectivos contratos. Este expediente de cierre o liquidación de una inversión tiene como objetivo establecer los lineamientos generales para dar seguimiento por parte de las áreas de regulación y control y las unidades empresariales de base de la empresa a la liquidación de obras.( Decreto 327/2014), está conformado por varios documentos.



- Acta de entrega definitiva de la inversión, relacionando la identificación oficial de la inversión y la fecha en que concurren las partes implicadas para proceder a la entrega oficial;
- documento que refiere las condiciones en que se produce la entrega, y define los aspectos que pudieran quedar pendientes, plazos de cumplimiento y otros;
- descripción general de la inversión y de los sistemas;
- Resumen de gastos totales incurridos por la inversión, relación de activos fijos tangibles e intangibles y sus valores;
- documentación de proyectos, conteniendo como mínimo el proyecto de arquitectura, planos de redes e instalaciones de todos los sistemas y proyecto actualizado o “según construido”;
- contratos principales de la inversión;
- manual de procedimientos para el uso y explotación de los sistemas;
- certificado de Habitable o Utilizable emitido por el Sistema de Planificación Física para las inversiones constructivas;
- licencias de los órganos de consulta del proceso inversionista para su posterior monitoreo, de los requerimientos que procedan para las inversiones no constructivas;
- el estudio de factibilidad aprobado, la evaluación técnico-económica final; y
- otros documentos legales inherentes a la inversión y su posterior explotación.

Iniciar la elaboración del Expediente de cierre o liquidación en una fase avanzada de la inversión no es recomendable, pues resulta imposible recopilar y organizar toda la documentación, y al mismo tiempo implicaría la desatención de la actividad fundamental, que en este momento se centra en velar por la calidad de la ejecución de la obra y el control de su presupuesto.

El manual de procedimientos debe redactarse al final de la inversión, en él deben aparecer las normas, instrucciones y regulaciones para la explotación de los

subsistemas de obras fijas y también las indicaciones de operación de los sistemas tecnológicos. Esta información tiene que estar reflejada en las memorias descriptivas de los proyectos actualizados. Si el inversionista, persona encargada de esta actividad tuviese alguna duda debe consultar con las oficinas de (Citma), encargado a su vez de inspeccionar y controlar las unidades organizativas y verificar lo que está establecido en el Acta de aceptación, la Licencia tecnológica y el Certificado de habitable-utilizable emitidos.

El ministerio del comercio interior es el encargado de otorgar permiso en lo referente a lo utilizable antes de iniciar el proceso de explotación, para ellos es necesario que :

- a) Verifican el cumplimiento de lo establecido en la fase anterior y emiten un dictamen para la dirección provincial o municipal de planificación física y el inversionista directo, también lo puede realizar el consejo técnico asesor si lo requiere la inversión por su importancia;
- b) participan en las comisiones de compatibilización de inversiones, a solicitud de las direcciones provinciales de planificación física;
- c) participan en la comisión de aceptación de ingeniería básica a solicitud de las direcciones provinciales de planificación física;
- d) participan en la revisión de los proyectos para comprobar si se incluyeron los requerimientos dados en la microlocalización, de ser necesario; y
- e) emiten el dictamen sobre las solicitudes de permisos de inversión en un término de 20 días hábiles, a partir de la recepción de la solicitud

### **1.3 Análisis histórico del expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva en las obras del turismo**

El turismo se ha consolidado con creces como uno de los principales sectores en el desarrollo económico y social de Cuba (Figuera, 2000; Ferradaz, 2001; Mintur, 2001; Lage, 2002; Casanova et al., 2002; Castro, 2003; Rodríguez, 2003; Quintana et al., 2005), influyendo en la reanimación de varias empresas e industrias del país. Holguín, la cuarta provincia de mayor superficie del país, con una población de más



de un millón de habitantes, al cierre del 2016 posee, como destino turístico, un total de doce polos aprobados en proceso de construcción y explotación, lo que ha permitido el crecimiento sostenido del turismo en la provincia. Con la creación en 1994 del Mintur Holguín pasaría a ser el tercer destino turístico de la nación. Todo esto aparejado a la grandiosa infraestructura hotelera que se ha ido gestando en el transcurso de los años. Conformándose la zona turística Holguín como se muestra en la figura 1.3 y 1.4

**Figura 1.3. Mapa de zona turística de Holguín.**

**Fuente: Concepción (2021)**

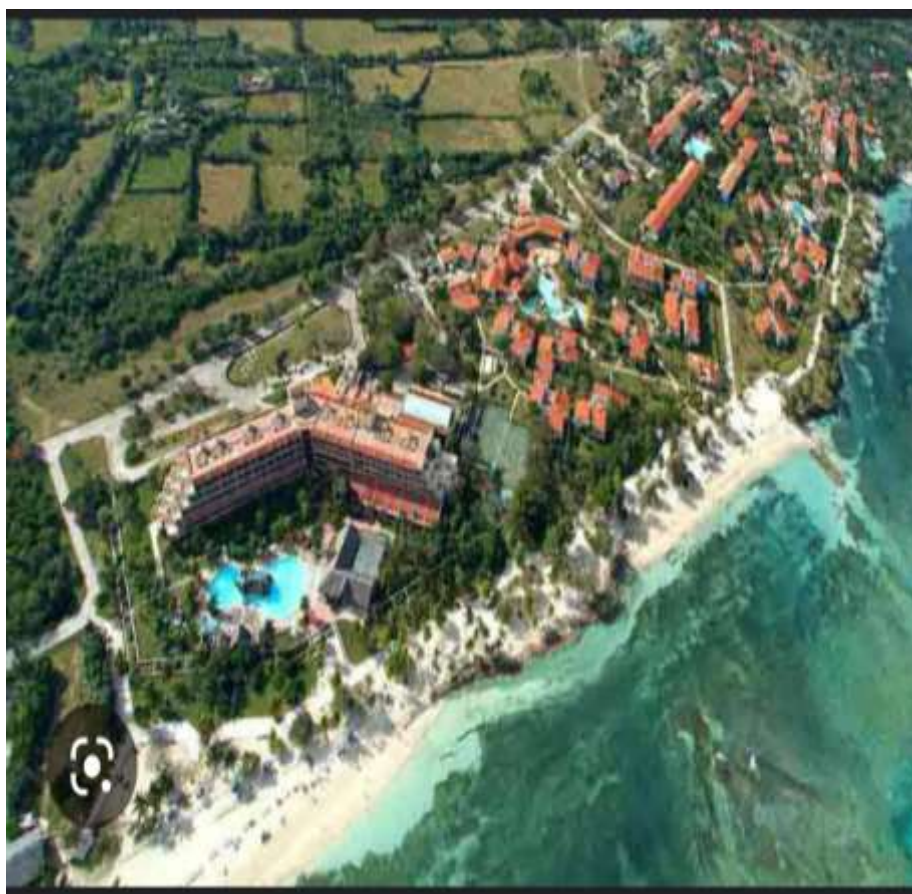
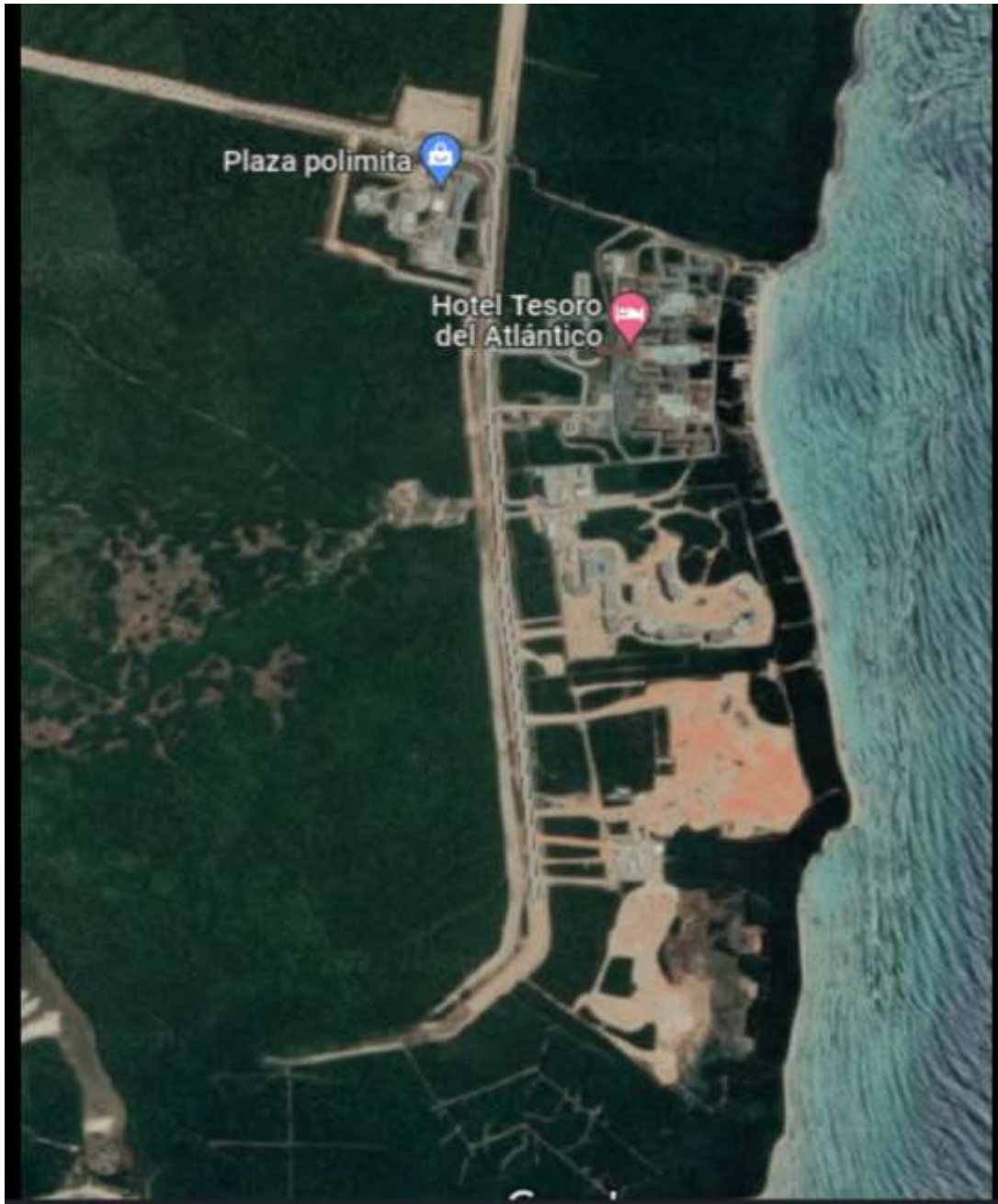


Figura 1.4. Polo turístico Península Ramón de Antilla.



Fuente: Concepción (2021)

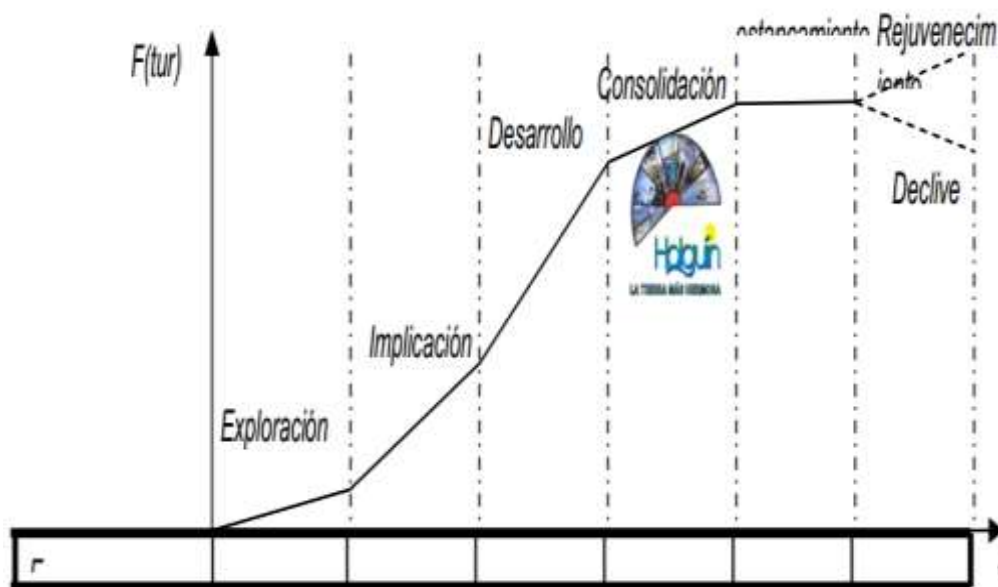
Fonseca(2018) declara que el sector constructivo de la provincia de Holguín ha mantenido durante los venideros años un destacado desempeño. En ese sentido, se realizó una valoración de cómo se han comportados las inversiones por actividad económica específicamente en las obras para el turismo como se refleja en la tabla 1.5 y el Ciclo de vida del Polo turístico de Holguín. Figura 1.6

**Tabla 1.5 Comportamiento de las inversiones de Enero a Junio 2022**

**Fuente: Informe de la Oficina nacional de estadísticas e información. Enero - Junio 2022(Septiembre 2022)**

Informe de la Oficina nacional de estadísticas e información. Enero - Junio 2022		
ACTIVIDAD	2021	2022
<b>Total</b>	<b>21 823,2</b>	<b>31 672,7</b>
Agricultura, ganadería, silvicultura	609,3	830,1
Pesca	97,0	224,9
Explotación de minas y canteras	2 760,7	2 385,8
Industria azucarera	91,5	243,7
Industria manufacturera (excepto Industria azucarera)	2 931,5	5 910,8
Suministro de electricidad, gas y agua	1 498,6	2 620,24
Construcción	406,0	448,0
Comercio, reparación de efectos personales	531,7	828,3
Hoteles y restaurantes	193,0	845,5
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2 648,0	3 892,3
Intermediación financiera	30,3	75,3
Servicios empresariales, act. inmobiliarias y de alquiler	8 862,5	10 691,9
Administración pública, defensa, seguridad social	630,3	937,1
Ciencia e Innovación Tecnológica	142,0	229,0
Educación	62,0	274,6
Salud pública y asistencia social	155,6	626,5
Cultura y deportes	79,3	386,2
Otras act. de serv. comunales, de asoci. y personales	94,0	222,5

Figura 1.6 Ciclo de vida del Polo turístico de Holguín



Fuente: Palao, Gardet, Guerrero (2021)

Fueron consultados varias proyectos de obras para el turismo, llevadas a cabo por empresas, como la Empresa para el servicio al turismo (Emprestur), Alмест, Palmares entre otras, estas obras y cuyos expedientes fueron objetos de estudio se han realizado en los últimos 5 años. Se obtuvieron varios datos acerca de la Infraestructura y servicios:

- Planta hotelera: La región turística Holguín cuenta actualmente con una capacidad de 5520 habitaciones, de las cuales corresponden 3632 a Gaviota y 1888 al Mintur. De la planta hotelera, el 75,1% de las habitaciones son de categoría superior, 4 y 5 estrellas en su mayoría pertenecientes al Grupo Gaviota.
- Infraestructura extra hotelera y de recreación: La red extra hotelera de la región turística se encuentra situada fundamentalmente en Guardalavaca, Estero-Ciego, Pesquero, Gibara y Holguín donde están presentes instalaciones de Palmares, Caracol, Marlin, Transtur, Gaviota, Cubanacán y las agencias de viajes. Además de

las entidades turísticas, operan en esta actividad Cimex y Artex; igualmente se dispone de una amplia red de establecimientos del sector no estatal.

Con el objetivo de demostrar el estado actual de los expedientes de cierre o liquidación en estas obras del turismo en la fase de desactivación en proyectos de construcción se realizaron visitas donde se entrevistaron a especialistas de distintas empresas entre las cuales se encuentran:

- Empratur: en la instalación se tomaron criterios de varios especialistas haciendo constar que no existe un procedimiento para llevar a cabo el proceso de desactivación de sus obras, por consiguiente lo que se realiza con el Expediente de cierre o liquidación es un acta de entrega y recepción de la obra, en la cual se especifica todo lo referente a dicha acción y también un acta de plena satisfacción del cliente, en la cual se establecen todos los datos de interés como: tipo de contrato, lugar de ubicación, cualquier señalamiento o observación que se quiera hacer entre otros aspectos.

- Almest, Unidad de construcciones militares(UCM), (Ecotra). Tras haber contactado con especialistas de la institución se evidencia que tampoco lleva a cabo un proceso de desactivación por un documento oficial, los que se confeccionan carecen de la información necesaria, redactando un acta de entrega-recepción y dentro de ella se plantea la calidad de la obra (buena, regular o mala) y se emiten cualquier otra observación de interés dentro de la misma.

- Proceso inversionista de las empresas pertenecientes al Ministerio de las fuerzas armadas revolucionarias(MINFAR), que ejecutan otros proyectos: las mismas son las encargadas de las construcciones que se realizan.

### **Conclusiones parciales del capítulo.**

El marco metodológico y legal sobre la fase desactivación e inicio de explotación, el expediente de cierre o liquidación permitió reafirmar la importancia de realizar dicho expediente con la mayor calidad posible, pues brinda mucha información para realizar con calidad el cierre de la inversión.

El proceso inversionista en la fase desactivación e inicio de explotación teniendo en cuenta lo regulado en el Decreto No. 327/2014, nos ha llevado a demostrar la necesidad de realizar los Expedientes con calidad para llevar a cabo cualquier inversión, situación esta, que no está ocurriendo en estos momentos en las obras para el turismo.

Los expedientes de cierre o liquidación de una inversión constructiva en las obras del turismo presentan grandes deficiencias, influyendo esto de forma negativa en el proceso de cierre de la inversión.

## **CAPÍTULO 2. EVALUACIÓN DEL EXPEDIENTE DE CIERRE O LIQUIDACIÓN DE UNA INVERSIÓN CONSTRUCTIVA EN LAS OBRAS DEL TURISMO.**

### **Introducción al Capítulo**

Es objetivo principal de este capítulo evaluar el Expediente de Cierre o liquidación de una inversión constructiva específicamente en las obras del turismo, para ello se tomaron indicadores referentes a la documentación de dicho expediente. Para comprobar los resultados de la evaluación del expediente de liquidación de obras del turismo se utilizó el criterio de expertos.

### **2.1. Concepciones teórico-metodológicas para el desarrollo y evaluación del expediente de cierre o liquidación de las obras del turismo.**

Para llevar a cabo un proyecto una de las primeras claves que debemos resolver para asegurar su éxito es cómo se llevará a cabo su evaluación. ¿Por qué? Porque la evaluación ayudará a prevenir riesgos y problemas, detectar puntos de mejora y valorar las acciones acometidas, Pérez,(2021). La evaluación es una actividad o proceso sistemático de identificación, recogida o tratamiento de datos sobre elementos o hechos educativos, con el objetivo de valorarlos primero y, sobre dicha valoración, tomar decisiones (García, 1989).

Como evaluación denominamos la acción y efecto de evaluar. La palabra, como tal, deriva de evaluar, que a su vez proviene del francés *évaluer*, que significa determinar el valor de algo. En este sentido, una evaluación es un juicio cuya finalidad es establecer, tomando en consideración un conjunto de criterios o normas, el valor, la importancia o el significado de algo. Como tal, la evaluación es aplicable a distintos campos de la actividad humana, como la educación, la industria, la salud, la psicología, la gestión empresarial, la economía, las finanzas, la tecnología, entre otros. ("Evaluación". En: Significados.com.)

La evaluación es un proceso de valoración en el cual se analizan todos los elementos que intervienen en el proyecto con el fin de determinar su viabilidad y

eficacia, calcular los posibles riesgos y determinar las respuestas. Se trata de una fase fundamental, con independencia de sus características y tamaño del proyecto en cuestión. No obstante, el término evaluar implica mucho más que valorar. Este concepto supone la recogida y análisis de datos de manera continua. Pérez, (2021)

La estructura actual que posee la economía cubana es altamente sensible a los cambios de los mercados internacionales. El crecimiento de la inversión extranjera y los escenarios futuros en que se moverá la inversión demandan fortalecer los análisis de viabilidad que justifiquen la conveniencia, aún en condiciones complejas. La normativa de evaluación de inversiones en el país se fortalece y requiere una continuidad a su perfeccionamiento, de modo que las decisiones adoptadas no comprometan el crecimiento económico esperado (Sánchez & Ledesma, 2017).

La importancia de la evaluación radica en que supone implementar un seguimiento y control que permita establecer una comparación para poder determinar y medir la evolución, detectar desviaciones y necesidades y establecer las medidas de mejora necesarias a lo largo del proceso. Además, todo proceso de evaluación precisa de un monitoreo, un seguimiento y control continuo que permita:

- Comprobar que el proyecto evoluciona conforme al plan diseñado.
- Detectar amenazas y oportunidades, anticiparse a ellas y tomar las decisiones oportunas en cada momento.

Una evaluación continua y bien definida puede prevenir algunas de las causas por las que fracasan los proyectos y contribuye en la consecución de los objetivos propuestos. Esta visión reducida del proceso de evaluación impide que se detecten errores y problemas a tiempo, a lo largo del proceso y, por tanto, que se busquen soluciones que prevengan o mitiguen las posibles consecuencias. Pérez, (2021).

En Cuba se han desarrollado diferentes enfoques, metodologías y procedimientos que evalúan las diferentes fases del proceso inversionista, lo que sirvió de base al autor de antecedente para el desarrollo de la evaluación del expediente de cierre o liquidación de una inversión. Todo proyecto puede valorarse en base a dos tipos de metodología de evaluación, cada una con sus criterios: la cuantitativa y la cualitativa.



Los análisis cuantitativos se basan en datos medibles y cuantificables que son recogidos y analizados mediante la estadística. Son muy estructurados, extremadamente objetivos, y se usan para cuantificar un fenómeno. Se orienta a los resultados. Algunos de los criterios de evaluación cuantitativos son: las revisiones de desempeño, el análisis de tendencias o el análisis de valor acumulado.

Los análisis cualitativos es una técnica descriptiva que se basa en datos narrativos. Se trata de análisis más subjetivos que se emplean para describir un fenómeno y se orienta a los procesos. Algunos de los criterios de evaluación cualitativos son: las entrevistas, las reuniones o los reportes.

En general, en la evaluación se utilizan muchos indicadores que pueden ser de tres tipos:

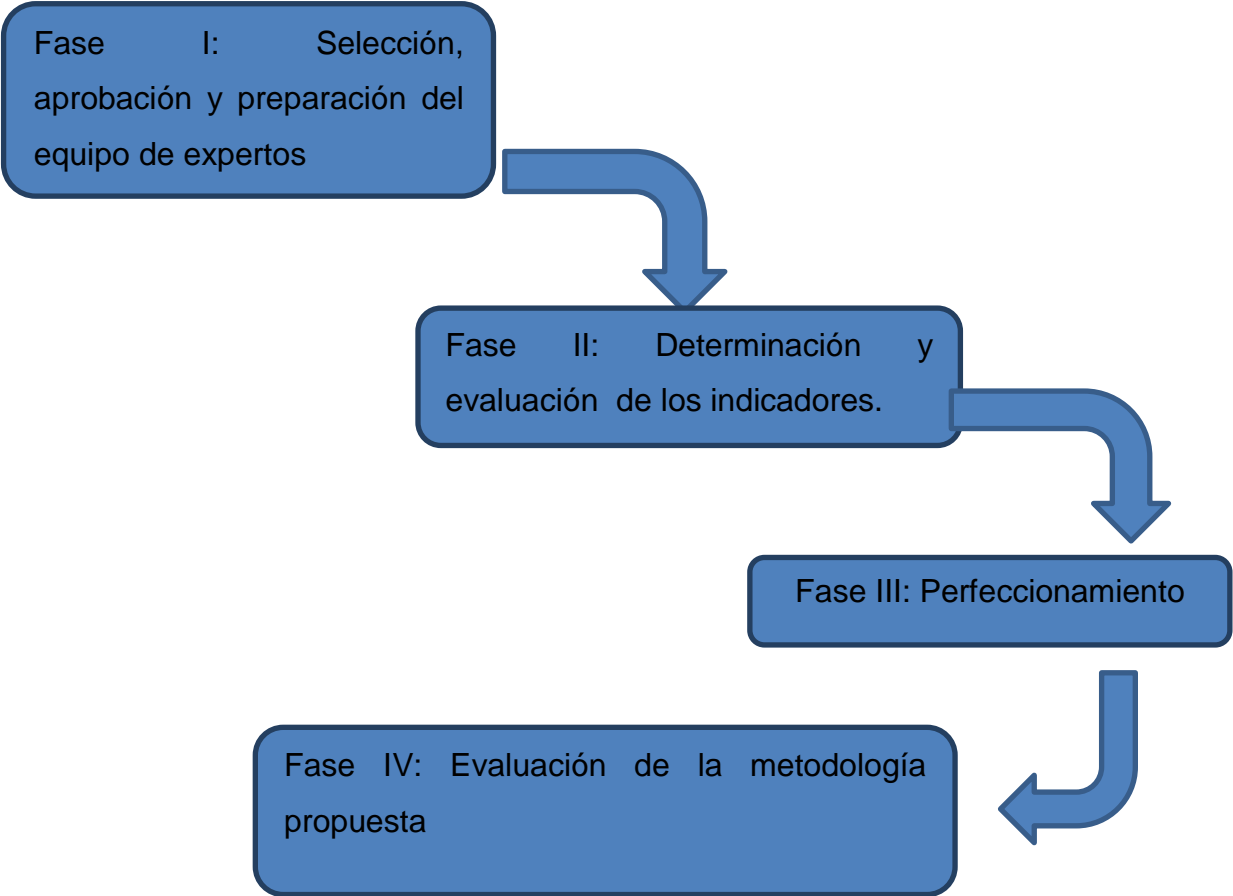
- Indicadores de diagnóstico: se trata de aquellos que permiten comparar la situación actual, real, con la planificada para así poder detectar desviaciones y fallos.
- Indicadores retrospectivos: hablamos de los indicadores que recopilan información sobre qué se ha logrado hasta la fecha para poner en valor lo conseguido.
- Indicadores de predicción: nos referimos a aquellos que, tomando en consideración la situación actual y los datos de cómo se ha ido desarrollando, sirven para anticipar posibles problemas futuros.

Al mínimo, un plan de evaluación según Pérez (2021) debe: especificar los objetivos del proyecto en términos medibles, identificar los indicadores principales que midan el éxito del proyecto, trazar las actividades para la recolección y análisis de datos y establecer un plan cronológico para monitorear el éxito del proyecto de forma continua.

### **2.1.1 Procedimiento para la evaluación del expediente de cierre o liquidación de una inversión en obras para el turismo.**

Díaz y Ripoll(2017), propone un procedimiento para la evaluación de las inversiones en Cuba, el cual abarca los proyectos productivos y de servicios ya sea de nueva

creación o de ampliación y modernización, por lo que la aplicación de cada una de las técnicas para la obtención de la información se utiliza atendiendo a la clasificación del proyecto que se evalúa. El procedimiento está compuesto por cuatro etapas, el mismo fue adaptado teniendo en cuenta el objeto de evaluación, en este caso el Expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva. Teniendo en cuenta esto el procedimiento empleado para la evaluación contó con las siguientes fases:



Fase I: Selección, aprobación y preparación del equipo de expertos.

Objetivo: Crear las condiciones que garanticen la efectividad del trabajo a desarrollar. Se debe trabajar para lograr el convencimiento de la necesidad del cambio, del perfeccionamiento del objeto de investigación y de su impacto en la esfera económica y social. Se complementa mediante tres pasos que son selección, aprobación y preparación del equipo de expertos.

Fase II: Determinación y evaluación de los indicadores.

Objetivo: Conocer la situación de la organización del trabajo en la empresa, con el fin de determinar donde se encuentran los problemas y determinar los indicadores para accionar sobre ellos, definiendo donde existen mayores problemas y que posibilidades de mejorarlo existe. Consta de tres pasos:

1. Determinar indicadores a evaluar. Por medio del criterio de expertos, entrevistas y revisión de documentos. ,
2. Evaluación de los indicadores referentes al expediente de cierre o liquidación, siguiendo para ello el orden lógico de los elementos que lo componen, realizando una evaluación crítica de la calidad de la información que se puede apreciar y el nivel de conocimiento de los implicados en su confección.
3. Elaboración del informe resumen de las principales deficiencias detectadas.

Fase III: Perfeccionamiento

Objetivo: Proponer una metodología que sirva como guía para la adecuada confección del expediente de cierre o liquidación de la inversión.

Fase IV: Evaluación de la metodología propuesta

Objetivo: Valorar cualitativamente la metodología propuesta que sirva como guía o para la adecuada confección del expediente de cierre o liquidación de la inversión lo que tributa al perfeccionamiento de la organización del trabajo evidenciándose la necesidad de su aplicación.

Para la selección de los expertos, el procesamiento de información, y la evaluación de forma general fue necesario el uso de varias herramientas estadísticas. El coeficiente Kendall para medir el grado de asociación entre varios conjuntos (k) de N entidades. Es útil para determinar el grado de acuerdo entre varios jueces, o la

asociación entre tres o más variables. Es una de las técnicas no paramétricas para medir el grado de correlación entre las variables de una muestra, este método de pronóstico es importante porque brinda un modelo para la ordenación de entidades de acuerdo a un consenso, cuando no hay un orden objetivo de las entidades.

En la prueba estadística el coeficiente de concordancia de Kendall ( $W$ ), ofrece el valor que posibilita decidir el nivel de concordancia entre los expertos. El valor de  $W$  oscila entre 0 y 1. El valor de 1 significa una concordancia de acuerdos total y el valor de 0 un desacuerdo total. La tendencia a 1 es lo deseado pudiéndose realizar nuevas rondas si en la primera no es alcanzada significación en la concordancia.

Este coeficiente se calcula con el uso de las fórmulas donde:

$W$ : Coeficiente de concordancia.

$K$ : Cantidad de expertos.

$N$ : Cantidad de variables.

$T$ : Factor de corrección.

$R_j$ : Suma de los rangos asignados a cada variable.

$S$ : Suma de los cuadrados de las desviaciones.

$t$ : Número de observaciones en un grupo ligado por un rango dado.

Pasos:

1. Ordenar las observaciones por rangos, en función de la posible variable independiente.
2. Efectuar la sumatoria de los rangos en función de cada variable.
3. Obtener la sumatoria de la sumatoria anterior y obtener un promedio.
4. Calcular las diferencias obtenidas entre la sumatoria y el promedio, elevarlas al cuadrado y sumarlas. Lo anterior es el valor  $S$ .
5. Aplicar la ecuación para obtener el ajuste dado por las ligas o empates.
6. Aplicar a ecuación coeficiente de concordancia de Kendall ( $w$ ).
7. Transformar  $w$  en  $\chi^2$  cuadrada y calcular los grados de libertad ( $gl$ ).  $gl = N - 1$ .
8. Decidir si se acepta o rechaza la hipótesis.

No basta con saber si  $W$  está más próximo a 0 o 1 sino que además debemos saber si  $W$  es significativamente distinta de 0 para rechazar la hipótesis de concordancia casual. Esta prueba sería en principio una prueba de hipótesis.

Para la determinación del coeficiente de argumentación  $K_a$ , se le presentó al candidato a experto la Tabla 1, sin cifras, orientándole que marque con una (x) cuáles de las fuentes han influido más en su conocimiento, de acuerdo con los niveles Alto (A), Medio (M) y Bajo (B). Posteriormente utilizando los valores que aparecen en la tabla patrón se determina el valor de  $K_a$  para cada aspecto.

## **2.2. Resultados de la evaluación del expediente de cierre o liquidación de las obras del turismo.**

En el proceso de evaluación del Expediente de cierre o liquidación de inversiones constructivas del turismo, se usó el procedimiento propuesto en el epígrafe anterior, siendo de mucha ayuda pues permitió la organización de la información obtenida y su adecuado procesamiento. Obteniéndose como resultado:

Fase I: Selección, aprobación y preparación del equipo de expertos.

Selección de los expertos: Esta etapa permite evaluar la competencia del candidato a experto en el análisis del objeto de estudio en cuestión, mediante la determinación del coeficiente de competencia del experto. Este coeficiente se determinó tomando en cuenta la opinión del candidato sobre su nivel de conocimientos acerca del problema, así como, de las fuentes de información que le permiten argumentar sus criterios. (Camacho,2021)

El coeficiente competencia del experto ( $K$ ) se calculó por la siguiente expresión:

$$K = 1/2 (K_c + K_a) \quad (1)$$

donde:

$K_c$ - es el coeficiente que nos dice acerca del conocimiento o información que tiene el experto acerca del problema u objeto de evaluación. Este coeficiente debe ser calculado sobre la base de la valoración del propio experto, en una escala de 0 a 10 y multiplicado por 0,1, es decir dividido por 10.

Con el objetivo de seleccionar a los expertos que posean mayor conocimiento sobre el estudio del proceso inversionista, pedimos que marque con una “X”, el punto que a su criterio se corresponda con su grado de conocimiento al respecto. La escala que se brinda es de 0 a 10, en la cual el 0 representa el compañero que no tiene conocimiento alguno; y el 10 representa que posee una información completa sobre el tema. Ver Anexo 1

Ka: es el coeficiente de argumentación o fundamentación de los criterios del experto, determinado como resultado de la suma de los puntos alcanzados a partir de una tabla patrón (Tabla 2.1 ) como parte de una encuesta realizada. Anexo 2

**Tabla 2.1. Tabla para determinar el coeficiente de argumentación (Ka)**

Fuente de argumentación (Ka)	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados			
Experiencia obtenida			
Análisis de trabajos de autores nacionales			
Análisis de trabajos de autores extranjeros			
Conocimientos adquiridos			
Su intuición			

**Fuente: Camacho (2021)**

Cuando  $K_c = 0$ , la evaluación indica absoluto desconocimiento de la problemática que se estudia, y cuando  $K_c = 10$ , la evaluación indica pleno conocimiento de la misma. Dentro de las evaluaciones límites (extremas) hay (9) intermedias por lo que el experto deberá seleccionar la que estime pertinente.

Para determinar el coeficiente de competencia (K), como se muestra en la tabla 2.2 para los expertos escogidos con la finalidad de realizar la evaluación del Expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva, se tuvo en cuenta la experiencia alcanzada por estos para poder considerarlos como expertos, en este sentido y el coeficiente de competencia, (K) alto o medio, o sea, mayor que 0.8, determinado por la suma de sus coeficientes de conocimiento (Kc) y coeficiente de argumentación (Ka), divididos por dos. La fórmula se muestra de la siguiente forma:  $K = \frac{1}{2} (Kc+Ka)$ .

**Tabla 2.2. Tabla para determinar el coeficiente de competencia (K)**

<b>Expertos</b>	<b>Kc</b>	<b>Ka</b>	<b>K</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
<b>1</b>	<b>0.8</b>	<b>0.9</b>	<b>0.85</b>	<b>X</b>		
<b>2</b>	<b>0.8</b>	<b>0.8</b>	<b>0.80</b>	<b>X</b>		
<b>3</b>	<b>0.9</b>	<b>1.0</b>	<b>0.95</b>	<b>X</b>		
<b>4</b>	<b>0.8</b>	<b>0.8</b>	<b>0.80</b>		<b>X</b>	
<b>5</b>	<b>1.0</b>	<b>0.9</b>	<b>0.95</b>	<b>X</b>		
<b>6</b>	<b>0.5</b>	<b>0.5</b>	<b>0.50</b>		<b>x</b>	
<b>7</b>	<b>0.8</b>	<b>0.9</b>	<b>0.85</b>	<b>X</b>		
<b>8</b>	<b>0.8</b>	<b>0.8</b>	<b>0.80</b>	<b>X</b>		
<b>9</b>	<b>0.9</b>	<b>1.0</b>	<b>0.95</b>	<b>X</b>		
<b>10</b>	<b>0.6</b>	<b>0.7</b>	<b>0.65</b>		<b>x</b>	

<b>11</b>	<b>0.9</b>	<b>0.9</b>	<b>0.90</b>	<b>X</b>		
<b>12</b>	<b>0.8</b>	<b>0.8</b>	<b>0.80</b>	<b>X</b>		
<b>13</b>	<b>0.8</b>	<b>0.9</b>	<b>0.85</b>	<b>X</b>		

**Fuente: Elaboración propia.**

Al iniciar el trabajo de selección de los profesionales que servirían de expertos, se encuestaron un total de 13 compañeros, luego de aplicado el procedimiento anterior se escogieron los 10 profesionales que reunían las condiciones para el trabajo de valoración.

Fase II: Determinación y evaluación de los indicadores.

1. Se realizaron revisiones a documentos de proyecto de varias obras realizadas para el turismo en los últimos 5 años, entrevistas a inversionistas no considerados dentro de los expertos y los indicadores determinados aprobados por el grupo de expertos.

2. Evaluación de los indicadores referentes al expediente de cierre o liquidación, siguiendo para ello el orden lógico de los elementos que lo componen, realizando una evaluación crítica de la calidad de la información que se puede apreciar y el nivel de conocimiento de los implicados en su confección. Mediante una encuesta realizada, haciendo uso de la tabla 2.3 (Anexo 3).

**Tabla 2.3 Indicadores a evaluar.**

**Fuente: Elaboración propia**

Indicadores	M	R	B	MB	E	Observaciones
Acta de entrega definitiva de la inversión						



Descripción general de la inversión						
Relación y descripción del sistema de obras fijas.						
Relación y descripción de los sistemas tecnológicos.						
Relación de medios básicos propiedad del inversionista						
Relación de medios básicos, propiedad del explotador.						
Manual de operación y mantenimiento.						
Contratos principales de la inversión						
Certificado de Habitable o Utilizable						
Licencias de los órganos de consulta del proceso inversionista						
Estudio de factibilidad y la evaluación técnico-económica final						
Documentos legales inherentes a la inversión y su posterior explotación.						

Aplicación del coeficiente de concordancia de Kendall.

Se aplicó el coeficiente de concordancia de Kendall para evaluar el nivel de consenso entre estos. Para esto fue empleada una escala de ponderación descendiente y la expresión 1 que se muestra a continuación.

$$W = \frac{12 \sum(\Delta^2)}{M^2(k^3 - k)} \quad (1)$$

Donde:

W: Coeficiente de Concordancia W de Kendall ( $0 < W < 1$ ); si  $W \geq 0.5$  existe consenso y es confiable la opinión de los expertos.

M: cantidad de expertos.

K: número de atributos, características o criterios a evaluar.

$\Delta$ : desviación del valor medio de los juicios emitidos.

$$\Delta = \sum_{j=1}^m (a_{ij} - T) \quad (2)$$

Donde:

$a_{ij}$ : juicio de importancia del atributo i dado por el experto j.

T: factor de comparación (valor medio de los rangos).

$$T = \sum_{j=1}^k \sum_{j=1}^k a_{ij} \quad (3)$$

Se obtuvo un coeficiente de concordancia de Kendal de 0.98 superior a 0.5, por tanto existe consenso en la opinión emitida por el grupo de expertos seleccionado. Referente a que existen muchos problemas en la calidad de la información y en muchos casos coinciden en que hay elementos que no se consideran dentro del Expediente, o en muchos de los casos no se actualiza dicha información.

3.Elaboración del informe resumen de las principales deficiencias detectadas.

Una vez evaluados los indicadores, la revisión de expedientes de las obras y un minucioso estudio se pudo llegar a la conclusión que existen muchos problemas en la confección con calidad del expediente de cierre o liquidación, los mayores problemas se relacionan a continuación.

- No se cuenta con toda la información necesaria para estudios posteriores de la obra.
- No se actualizan los documentos en el transcurso de la obra.
- Se violan algunas de las regulaciones establecidas en cuanto a licencias y contratos.
- Falta de conocimiento de los inversionistas de todo lo que deben realizar en la confección de dicho expediente.
- No se actualizan los planos una vez concluida la obra.
- Los manuales carecen de información.
- No se solicitan los certificados de habitable o utilizable en los períodos establecidos.
- No se tienen en cuenta la relación de activos fijos tangibles e intangibles y sus valores.

### Fase III: Perfeccionamiento

Con vistas al perfeccionamiento del proceso de conformación del Expediente de cierre o liquidación se propone una metodología, que consiste en los pasos a seguir para la planificación y organización de la información que se debe tener para la confección de dicho expediente. La misma consta de 12 elementos a tener en cuenta, aún a sabiendas de que cada proyecto es diferente a otro y por tanto algunos expedientes pueden tener mayor número de información, pero lo que no debe faltar es lo que se encuentra agrupado en esta metodología propuesta.

Se tuvieron en cuenta los Principios propuestos por Barroso (2014) para el correcto funcionamiento de la metodología:

- Adaptabilidad: Flexibilidad para adaptarse a las características de las

organizaciones de actividad física y deportiva.

- Integración: Cualidad que se expresa a través del proceso evaluativo y su gestión en función del cumplimiento de los objetivos esperados.

- Proactividad: Capacidad para orientarse al desarrollo organizacional, a partir de un enfoque de integración estratégica, teniendo en cuenta las exigencias de las organizaciones.

- Participación y aprendizaje: Capacidad para facilitar el auto aprendizaje a través de la participación colectiva de los recursos humanos en su aplicación, como vía para alcanzar un desempeño superior.

Metodología para la organización del expediente de liquidación:

El expediente de liquidación no es más que el resumen de la inversión, en él se refleja todas las fases por la que transcurre la misma. Comienza a gestarse cuando se inicia el estudio de factibilidad y continúa durante el proyecto, ejecución y puesta en marcha (o servicio) de la misma. Por tanto todos los trabajos que se ejecuten a favor de la inversión deben acometerse teniendo en cuenta su confección.

Confecciona: El inversionista y el constructor confeccionan un expediente de cierre o liquidación de la inversión con la documentación que le tributan los proyectistas y los suministradores.

Período de custodia: 5 - 10 años

Debe contar con:

No 1: Acta de entrega definitiva de la inversión debe tener:

- La identificación oficial de la inversión.

- La fecha en que concurran las partes implicadas para proceder a la entrega oficial de la inversión.

- La relación del cargo, nombres y apellidos y firmas de los compañeros que certifican la entrega

No 2: Descripción general de la inversión y de la entrega:

- Ubicación del inmueble,

-categoría,

- entidades proyectistas y constructoras,
- relación de suministradores,
- costo total de la inversión,

No 3: Relación y descripción del sistema de obras fijas.

- a) Relación de los diferentes objetos de obra que componen la inversión.
- b) Descripción muy general de cada objeto que contenga: (Sistema constructivo empleado, cantidad de niveles, capacidades que se ponen en explotación y área que ocupa).
- c) Balance de superficies: (Área de terreno según la propiedad (A), superficie total de construcción (B) y coeficiente de edificabilidad (A/B)).
- d) Relación y descripción de los subsistemas que componen la inversión.

Se denominan subsistemas a todas aquellas áreas que en su conjunto se complementan para brindar un servicio, por ejemplo: (Subsistema habitacional (habitaciones, locales de camareras, circulaciones, ama de llaves), subsistemagastronómico (restaurantes, bares, cocina central, circulaciones), subsistemapúblico – comercial (lobby, SS, tiendas, correos, puesto médico, sauna, barbería y peluquería, etcétera), subsistema de animación y recreación (piscina, sala de juegos, áreas deportivas, gimnasio), subsistema administrativo (carpeta, gerencias, oficinas, almacenes, etc.). Subsistema técnico y de mantenimiento (talleres, casetas de bomba, local de transformadores, locales de pizarras eléctricas y telefónicas). De cada subsistema serán relacionados los locales con que cuenta con sus respectivas áreas.

No 4: Relación y descripción de los sistemas tecnológicos.

Serán descritos cada uno de los sistemas tecnológicos con que cuenta la inversión.

Se denominarán como sistemas tecnológicos los siguientes:

- Sistema de abastecimiento de agua a temperatura ambiente (ATA).
- Sistema de abastecimiento de agua caliente sanitaria (ACS).
- Sistema de evacuación y tratamiento de residuales.
- Sistema de drenaje pluvial. Sistema de piscina.

- Sistema de fuentes y espejos de agua.
- Sistema de detección de incendio.
- Sistema de extinción de incendios.Sistema de abastecimiento de combustible (gasolina y diesel).
- Sistema de elevadores y montaplatos.Sistema de climatización.
- Sistema de refrigeración.Sistema de ventilación y extracción.
- Sistema de gases combustible.
- Sistema de distribución de energía eléctrica normal.
- Sistema de distribución de energía eléctrica de emergencia.
- Sistema telefónico.
- Sistema de pararrayos y tierra.
- Sistema de televisión y antena colectiva.
- Sistema de circuito cerrado de televisión o sistema de protección y vigilancia
- Sistema de detección de intrusos.
- Sistema de automatización central.Sistema de riego.

No 5: Relación de medios básicos propiedades del inversionista.

- Sistema eléctrico:Corrientes débiles.
- Sistema de abastecimiento y tratamiento de agua fría y caliente (completo).
- Sistema de evacuación de residuales (completo).
- Sistema de drenaje pluvial (completo).
- Sistema de abastecimiento de combustible. (GLP y otros, completo).
- Sistema de recirculación de la piscina (completo).
- Sistema de elevadores y montaplatos (completo).
- Sistema de climatización centralizado (máquinas enfriadoras, manejadoras, redes,
- sistemas de recuperación de calor, fancoils).
- Sistemas de cámaras frías (completo).
- Sistema de ventilación y extracción (completo - campanas, conductos y ventiladores y extractores).

- Sistema de riego. (Suministro de agua y redes).
- Otros (todos aquellos elementos que son fijos y forman parte del inmueble).

No 6: Relación de medios básicos, propiedad del explotador.

La relación de medios de propiedad del arrendatario y sus valores en moneda nacional (MN) y moneda libremente convertible (MLC) debe contener:

- Sistema eléctrico. (Lámparas y sistemas de luces no asociados a la edificación, portátiles).
- Sistema telefónico y de comunicaciones (teléfonos, sistemas de localización – bipper- y equipos fijos y portátiles para la comunicación por radio, fax, télex).
- Sistema de extensión de incendios (extintores y elementos auxiliares).
- Sistema de televisión (televisores, videos y equipos de generación de señal en caso de ser comprado).
- Sistema de audio de luces de espectáculos (todos los sistemas portátiles y fijos diseñados para las características de la explotación).
- Sistema de gestión hotelera (software y equipos: computadoras, servidores y periféricos).
- Equipos y accesorios de piscina (equipos y accesorios móviles usados en la limpieza de la piscina).
- Sistema de climatización (todos los sistemas individuales, por ejemplo: aire acondicionado de ventana, splits, consolas de expansión directa).
- Equipos y medios de peluquería (completo).
- Equipamiento gastronómico (todos los usados en los puntos de venta, incluyendo refrigeradores y mini bares independientemente de su posición en el hotel).
- Medios e insumos gastronómicos (completo).
- Medios e insumos hoteleros (completo).
- Equipos y medios de recreación (completo).
- Equipamiento de oficinas (completo).
- Decoración y obras de arte (incluye señalética).
- Equipos y herramientas de mantenimiento y jardinería (completo).

- Lencería (completo).
- Equipos de minitintorería (completo).
- Mobiliario. (Completo).
- Equipos, mobiliario e instrumental de la posta médica (completo).
- Aspersores.
- Otros (todos los elementos comprados en el capital de trabajo).

La entrega de medios al arrendatario procedentes del inversionista durante la puesta en marcha del hotel será siempre mediante facturas debidamente firmadas por las partes, las que pasarán automáticamente a ser controladas por la contabilidad del hotel, dichas facturas serán incorporadas al expediente de liquidación de la obra.

La fase de entrega de objetos de obra también se verá reflejada en el expediente pues en él se recogen todas las actas de entrega agrupadas por área y por sistema. De existir acuerdo entre las partes de la entrega parcial de algún sistema, instalación o de la obra en su conjunto el expediente de liquidación sólo contemplará las obras entregadas y posteriormente se irá suplementando el mismo, adicionando toda la documentación correspondiente (proyectos, contratos, facturas, documentación técnica, manuales, actas de entrega, etc.) a las entregas parciales.

No 7: Manual de operación y mantenimiento.

El manual de operación y mantenimiento deberá contener, para una mejor explotación, todas las normas, instrucciones y regulaciones a observar durante la explotación y operación de los diferentes sistemas (de obras fijas y tecnológicas) según las indicaciones dadas por el proyectista y los suministradores, que permitirán además no cometer violaciones que impidan en un momento dado cursar determinadas reclamaciones durante el período de garantía.

El manual de operación y mantenimiento se redactará en 2 capítulos:

I. El capítulo de operación que contendrá las normas, instrucciones y regulaciones para la explotación de los subsistemas de obra fija y las indicaciones de operación de los sistemas tecnológicos, expresados ambos en las memorias descriptivas de los proyectos *as built*, donde se relacionan todas las operaciones a realizar durante los



diferentes regímenes de trabajo a los que pueden estar sometidos dichos sistemas durante la explotación, y en ningún caso se limitará a la descripción general del sistema que ya está reflejada en el cuerpo del expediente.

II. El capítulo de mantenimiento que reflejará las instrucciones para realizar el mantenimiento preventivo de cada equipo, dado por los suministradores y un resumen de las características técnicas de cada uno, para lo cual se utilizarán los modelos de fichas técnicas.

No 8: Contratos principales de la inversión.

Los contratos recibidos y todos los firmados posteriormente formarán parte del expediente de liquidación; ello permitirá suplementarlos y ejecutar las reclamaciones en tiempo cuando resulte necesario.

El director es el responsable de la comprobación de toda la documentación recibida, velando porque en los contratos con las entidades proyectistas y con los suministradores.

En los contratos con entidades proyectistas:

1. Proyectos *as built* (Después de construido), que contenga los planos con soluciones reales, ejecutadas teniendo en cuenta las modificaciones que se generan durante la ejecución de la obra.
2. Memoria descriptiva actualizada.
3. Cronograma de controles de autor.

En los contratos con entidades suministradoras (según las operaciones de mantenimiento de los equipos).

1. Las operaciones de mantenimiento de los equipos: La entrega a través de la empresa suministradora de todas las instrucciones para la operación y el mantenimiento adecuado de cada sistema y sus equipos componentes deberán proceder exclusivamente del fabricante y estar debidamente certificadas, y redactadas en idioma español, y en un lenguaje sencillo. El texto deberá complementarse con gráficos y diagramas mono lineales siempre que sea necesario.
2. La periodicidad de las operaciones, así como la lista de piezas de repuesto

imprescindibles, que deben permanecer en *stock* en el almacén del hotel. Las instrucciones de mantenimiento incluirán la periodicidad de las operaciones, así como la lista de piezas de repuesto imprescindibles, que deben permanecer en *stock* en el almacén del hotel, para realizar en el menor tiempo posible las labores preventivas.

3. Los plazos de garantía y el tiempo de vida útil de cada equipo o sistema: Los contratos deben contener anexos que refieran los plazos de garantía y el tiempo de vida útil de cada equipo o sistema, lo que permitirá el establecimiento de reclamaciones, si las mismas procedieran.

4. El adiestramiento del explotador.: En aquellos casos en que la operación de los equipos o sistemas suministrados requieran del adiestramiento del explotador, dicho servicio debe aparecer en el cuerpo del contrato.

5. El servicio de post venta: La entrega de la documentación y su recepción fehaciente por el director será requisito indispensable para dar curso a la última certificación de pago de la actividad contratada. La información suministrada por los proyectistas y los suministradores será utilizada para la elaboración del manual de operación y mantenimiento, que forma parte del expediente de liquidación de la obra y que constituye una herramienta fundamental de trabajo tanto para el personal de servicios técnicos del inmueble como para la vice delegación territorial de mantenimiento de la empresa inversionista.

En el caso de suministros contratados por asociaciones económicas internacionales debe garantizarse que exista en el país un representante de la firma suministradora que se responsabilice con la garantía, el adiestramiento del explotador, el servicio de post venta, asesoría técnica o mantenimiento de los equipos suministrados, así como con el suministro de sus piezas de repuesto y la reposición de sus componentes.

Memorias descriptivas actualizadas que reflejen:

1. Requerimientos de explotación del sistema de obra fija: corresponde al proyectista la elaboración de las normas, regulaciones e instrucciones de explotación previstas en el diseño de los subsistemas que componen el sistema de obras fijas.

2. Operación de los sistemas tecnológicos: de igual forma el proyectista expresará las operaciones a realizar durante la explotación de los sistemas tecnológicos consideradas en su diseño. Cronograma de controles de autor: Plan de inspecciones de controles de autor, donde se exprese la cantidad a efectuar, fechas en que se desarrollarán y la cantidad de especialistas.

Los proyectos y sus memorias descriptivas serán actualizados, modificados y complementados por los proyectistas, con la colaboración del director durante la ejecución de la obra para adaptarlos a la obra realmente construida.

No 9: Certificado de Habitable o Utilizable

Lo emite el Sistema de Planificación Física para las inversiones constructivas

No 10: Licencias de los órganos de consulta del proceso inversionista

Se solicitan en el período de entrega de la obra.

No 11: El estudio de factibilidad aprobado y la evaluación técnico-económica final

En la elaboración de esta evaluación participan: el proyectista, el constructor y el suministrador; el explotador se incorpora a la evaluación cuando sea una persona distinta del inversionista. Para medir si los supuestos de diseño de la inversión fueron alcanzados se analiza su comportamiento hasta el fin del período de puesta en explotación. Una vez completado el informe de la evaluación técnico-económica final, el inversionista lo remite al nivel que aprobó la inversión y al resto de los participantes del proceso inversionista, así como a los órganos, organismos e instituciones que corresponda.

La evaluación técnico económica final contempla los aspectos siguientes:

- Cumplimiento de los índices técnicos, económicos y energéticos indicados en el estudio de factibilidad técnico-económico o documento evaluativo equivalente;
- cumplimiento del presupuesto aprobado;
- cambios introducidos durante la ejecución de la inversión y sus implicaciones económico-financieras;
- cumplimiento del cronograma directivo de la inversión previsto en el estudio de factibilidad técnico-económico;

- actualización del análisis económico y financiero presentado en el estudio de factibilidad técnico-económica, a partir del comportamiento real de la inversión;
- desviaciones de las finalidades funcionales y económicas de la inversión y sus efectos;
- propuestas sobre la solución de problemas que aún subsisten en la operación;
- otros aspectos que se consideren de interés para la evaluación; y
- análisis del cumplimiento de los requerimientos emitidos por los órganos de consulta.

No 12: Otros documentos legales inherentes a la inversión y su posterior explotación. Aquí se deben tener en cuenta certificados de garantía, se debe realizar actas en caso de existir un cambio de explotador o cambio que influyan directamente en el futuro en la inversión.

Fase IV: Evaluación de la Metodología propuesta.

Se proponen acciones a tener en cuenta para lograr la efectividad de la metodología propuesta y contribuir a solucionar las deficiencias detectadas, las cuales son:

- Capacitación el personal que trabaja en la fase de desactivación e inicio de explotación orientadas a aspectos técnicos, económicos y de calidad, y en lo referente al expediente de Cierre o liquidación.
- Exigir por el cumplimiento de la entrega de la documentación en los plazos establecidos
- Mantener óptima gestión de la información que transversalice todas las documentaciones necesarias
- Exigir por la actualización de toda la documentación
- Velar por la calidad de la información que se gestas en anteriores fases de la inversión

- Desarrollar acciones de capacitación escalonadas en la organización acorde al nivel de participación en el proceso de confección del expediente.
- Estructuración de un manual de buenas prácticas donde se reflejen errores comunes en la desactivación e inicio de explotación
- Mantener actualizado y con la información necesaria el libro de la obra
- No permitir se realice la entrega de la obra sin haber solicitado o entregado el Habitable o utilizable de la inversión
- Velar y exigir por la participación de los inspectores técnicos en la entrega y recepción de los trabajos y en la realización de las pruebas prescritas.
- Revisar y despachar todos los documentos y actas de la inversión que deben ser guardados para que sirvan de referencia a otras inversiones
- Capacitación el personal que trabaja orientado a aspectos técnicos, económicos y de calidad.
- Exigir por el cumplimiento de la entrega con calidad de los documentos que conforman el Expediente de Cierre o liquidación.
- Mantener óptima gestión de la información que transversalice todas las actividades del subproceso.

### **2.3. Comprobación de los resultados de la evaluación del expediente de cierre o liquidación de las obras del turismo.**

Una vez valorados los resultados de la evaluación del Expediente de Cierre o liquidación se propone una metodología, que sirva de guía para las empresas constructoras de obras del turismo. Esto permitirá una organización de la información del expediente, establecer responsabilidades a los principales implicados en la confección y actualización de cada uno de los documentos que lo conforman. Para ello se realizó un estudio de los documentos normativos, el Decreto 327, la consulta a expertos, la revisión de documentos.

Para demostrar que las metodologías se ajustan a las deficiencias encontradas en la evaluación que se fundamentó en el epígrafe 2.2, se emplea, en primer lugar, el criterio de expertos. Se utilizó la muestra seleccionada con anterioridad en el epígrafe 2.1 y se siguió los siguientes pasos:

- Se les envió a los expertos la metodología propuesta para la confección del Expediente de Cierre o liquidación de una inversión.
- Se tomaron los criterios de los expertos a partir de la ponderación de la encuesta aplicada, por lo que se llevó los datos a una tabla.

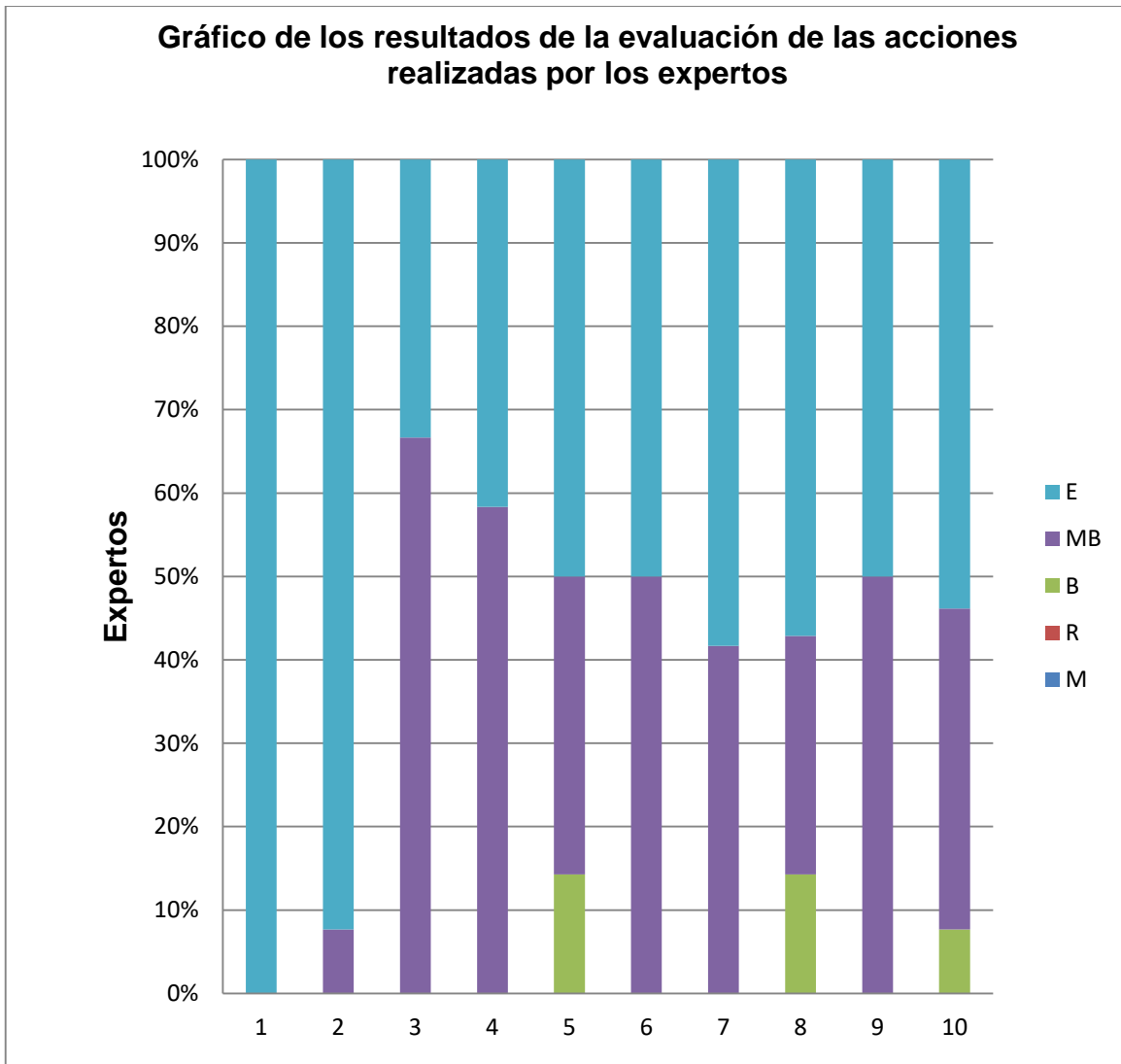
**Tabla 2.6 Resultados de la evaluación de las acciones realizadas por los expertos.**

**Fuente: Elaboración propia.**

Documentos del Expediente de Cierre o liquidación	Evaluación realizada por expertos				
	M	R	B	MB	E
1	0	0	0	0	12
2	0	0	0	1	12
3	0	0	0	8	4
4	0	0	0	7	5
5	0	0	2	5	7
6	0	0	0	6	6

7	0	0	0	5	7
8	0	0	2	4	8
9	0	0	0	6	6
10	0	0	1	5	7
11	0	0	0	4	8
12	0	0	0	0	12

En la tabla se puede apreciar que se obtuvo 5 criterios de medida evaluados de Bien (B), 51 evaluados de Muy Bien (MB) y 94 de Excelente (E), lo que indica que todos los expertos consideran que las recomendaciones realizadas son factibles y válidas. Se confeccionó el gráfico de líneas para mostrar los resultados obtenidos con anterioridad a partir de los criterios de medida evaluados por los expertos. Se pudo reafirmar la importancia de cumplir con los pasos establecidos en la 327/2014 y en la propuesta realizada en lo referente a la confección del Expediente de cierre o liquidación, así como tener en cuenta las recomendaciones de mejora propuestas.



**Figura 2. 6.1 Resultado de las recomendaciones de las acciones realizada por los expertos.**  
**Fuente: elaboración propia**

**Conclusiones parciales del capítulo.**

- El diagnóstico realizado teniendo en cuenta el criterio de expertos permitió determinar las principales deficiencias que existen en los Expedientes de cierre y liquidación de una inversión constructiva que se confeccionan en la Fase desactivación e inicio de explotación, lo que posibilitó la propuesta de una metodología para lograr mayor calidad en su concepción.



- La comprobación de la metodología realizada por los expertos ha permitido concluir que: resultan muy apropiada, pues garantizan la coherencia con las deficiencias contempladas en la evaluación del Expediente de cierre o liquidación de las inversiones para el turismo a partir del cumplimiento de los requisitos establecidos por el Decreto No.327/2014 del Consejo de Ministros de la República de Cuba.

## **CONCLUSIONES GENERALES**

1. Se analizó los fundamentos teóricos, referenciales y legales de la fase de desactivación e inicio de explotación, específicamente en la confección del Expediente de cierre o liquidación de una inversión, en el proceso inversionista de obras para el turismo, como el elemento a tener en cuenta para el cierre de la inversión comprobándose que desarrollarlo con la calidad requerida constituye un factor clave en la efectividad de esta fase y por ende en el desarrollo del ciclo completo de entrega de la inversión.
2. Se realizó la evaluación del Expediente de cierre o liquidación de una inversión constructiva haciendo uso la revisión de documentos, del criterio de expertos y prueba estadística el coeficiente de concordancia de Kendall que permitió determinar las irregularidades que existen en la confección de dicho expediente, para la posterior propuesta de una metodología que permitirá lograr mejores resultados.
3. Se realizaron recomendaciones para la mejora en la calidad de los Expedientes de cierre o liquidación de inversiones constructivas en las obras del turismo, las cuales resultaron de alta pertinencia a consideración de los expertos.

## **RECOMENDACIONES**

Los resultados obtenidos a lo largo de esta investigación demandan realizar las siguientes recomendaciones:

- A través de la continuidad de la investigación, el autor deberá continuar profundizando en el tema, para permitir incorporar nuevos criterios de análisis, para su perfeccionamiento.
- Al departamento de Construcciones, se le sugiere realizar la capacitación del personal que participa en la realización de los expediente de cierre o liquidación.
- El autor debe compartir esta experiencia con las empresas encargadas de la construcción de obras para el turismo, para su aplicación y continuo mejoramiento.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Benz, J., y otros (2010). Un índice regional de competitividad para un país. Revista CEPAL 102. Diciembre 2010, pp 69-86
2. Blazey, M. L. (2003). Insights to Performance Excellence 2003: An Inside Look at the 2003 Baldrige Award Criteria - Search at Amazon.
3. Consejo de Ministros de la República de Cuba (2014). Reglamento del Proceso Inversionista (Decreto No. 327). Título V, Capítulo II de la Fase de Pre-inversión. Gaceta Oficial. La Habana, Cuba, pp. 48-62.
4. Crosby, P. B. (1992). La calidad no cuesta: el arte de cerciorarse de la calidad. EditorialCECSA. México.
5. Díaz Canel, M. (2019). Cuba simplifica normas para la inversión extranjera, Granma.
6. Díaz, M. Y. y León, Á. (2012). Análisis de pre-inversión e inversión para la implementación del plan de gestión integral de residuos sólidos en el conjunto residencial Nuevo Suba IV Etapa de la Ciudad de Bogotá. Ensayo. Universidad Militar Nueva Granada, Facultad de Ingeniería, Especialización en Gerencia Integral de Proyectos. Bogotá, Colombia, p. 4.
7. Deming, E. (1989). Calidad, productividad y competitividad, la salida a la Crisis, Editorial. Díaz Santos; S.A., Madrid, España
8. Duffus Miranda, D., Cuellar Ramallo, A., & Escobar Díaz, Z. (2018). "Estudio técnico para la evaluación de proyectos en la fase de pre- inversión en Cuba". Observatorio de la Economía Latinoamericana, diciembre 2018, ISSN: 1696-8352.
9. Espinosa Chongo, D., Lamar Rodríguez, Y., Ribot Vázquez, E., Martínez Torres, A., & Nguema Okomo, M. (2015). Evaluación de la factibilidad económica financiera de un proyecto de inversión en Cuba. Tesis en opción al título de Ingeniería Industrial, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos".



10. "Evaluación". En: Significados.com. Disponible en: <https://www.significados.com>
11. Feigenbaum, A. V. (1986). Control Total de la Calidad. Ed. CECOSA, México.
12. Flórez, C. y Muñoz, C. (2013). Análisis de pre-inversión de un proyecto residencial en la Ciudad de Barrancabermeja. Programa: Especialización Gerencia Integral de Proyectos, Facultad de Ingeniería. Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá D.C. Colombia, p. 6
13. García,R(1989). “análisis multirrasgo-multimétodo en la validación de instrumentos para la evaluación de la calidad docente en instituciones universitarias”. por José Manuel García. Universidad Compluteme de Madrid
14. Gitman, L. J., &Joehnk, M. (2009). *Fundamentals of investing* (Décimaed.). México: Pearson Educación.
15. Guerrero, P (1996).El proceso inversionista y la financiación de inversiones en Cuba: deficiencias, limitaciones y retos. Economía y desarrollo Sistema de evaluación ex –post aplicables al sector público. Metodología para la evaluación de los estudios de factibilidad en las inversiones turísticas. Ministerio de Economía y planificación. La Habana.
16. Ishikawa, K. (1992). ¿Qué es el control total de calidad? (la modalidad japonesa). EdicionesRevolucionarias. La Habana, Cuba.
17. Jiménez, Y. D. (2015). Análisis del presupuesto y cronograma de ejecución de la Inversión “Centro de Carga y Descarga de la Empresa Ferrocarriles del Centro, VC.
18. Méndez, R. (2012). Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores (7 ed.). ICONTEC.
19. Ministerio de Desarrollo Social (2013). Normas, instrucciones y procedimientos de inversión pública – NIP. Gobierno de Chile, Chile, pp. 25-26.



20. Miranda A. y Romero, A.L. (2008). "Fase de abandono o Desactivación de Proyecto de Construcción. Algunas recomendaciones". Facultad de Ingeniería Civil. CUJAE. Ciudad de la Habana. Cuba.
21. Palao, F,R., Cardet, F,E. Guerrero,R,Y.(2021). Holguín, la más hermosa Proyección del desarrollo del destino turístico al 2030. Revista Explorador Digital.. DOI: <http://doi.orh/10,33262/exploradordigital.V5i1,1495>.
22. Partido Comunista de Cuba (PCC). Lineamientos de la Política Económica y Social del y la Revolución, para el período 2016-2021. Título XI, lineamientos del 226-235, p. 48-50.
23. Pérez, A, (2012).Estudio de la fase de desactivación en proyectos de Construcción. Facultad de Construcción. Departamento de Ingeniería Civil. Universidad Central "Marta Abreu" de las Villas. Cuba.
24. Pérez A. (2021). La evaluación de un proyecto. Herramienta clave para evitar el fracaso. Blog | 29 Abril OBS Business School.
25. Picado,G,, X.(2002).Criterios para realizar evaluaciones decalidad. Rev. Ciencias Sociales 97:9-16,2002(III).
26. Project Management Institute en su Project Management Book of Knowledge (PMBOK)
27. Resolución NO 91 de 2006, Ministerio de Economía y Planificación. Indicaciones para el Proceso Inversionista. Gaceta Oficial de la República de Cuba del Ministerio de Justicia, No 20 Extraordinaria del 16 de marzo de 2006. La Habana
28. RivaR., G. M. (2015). Proceso de inversión. from<http://mediterraniafcr.com/es/133.html>.
29. Rodríguez, A. (2019). Procedimiento para la evaluación de la calidad de la fase de pre-inversión. Tesis de grado en Ingeniero Industrial, Universidad de Holguín, Holguín.



30. Sáenz, T. (2013). Apuntes para una mejor interpretación de los estudios de factibilidad.
31. Salgado, C. (2012). Curso avanzado La nueva generación de políticas de inversión y la solución de controversias inversionista - Estado.
32. Sánchez Machado, I. R., & Ledesma Martínez, Z. M. (2017). Inversiones eficientes: papel del proceso inversionista en las condiciones de Cuba. *Economía y Desarrollo*, p. 158 (1).
33. Sánchez, I. R. y Ledesma, Z. M. (2015). "Proceso inversionista eficiente: Papel del estudio de pre-inversión en las condiciones de Cuba". *EKOTEMAS*, Volumen 1, 2015a, N°1, pp. 1-11, ISSN: 2414-4681.
34. Sánchez, I. R. y Ledesma, Z. M. (2018). "Gestión integral del proceso inversionista cubano: Evaluación del impacto de la capacitación en Villa Clara". *Cofín Habana*, Volumen 12, 2018, N°2, pp. 366-380, ISSN: 2073-6061.
35. Sardiñas, G. R. (2016). Gerencia del proceso inversionista para introducir un proyecto de una mejor fábrica de azúcar en Antonio Sánchez. Tesis de Maestría, Universidad Central de Las Villas Martha Abreu.
36. Secretaría de Finanzas (2012). Guía Metodológica General para la Formulación y Evaluación de Programas y Proyectos de Inversión Pública. Dirección General de Inversiones Públicas (DGIP). Documento en pdf, creado el 21/02/2012,.
37. Solís González, 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. Retrieved from <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/4614>
38. Tarragó Sabaté, F. (1986). Fundamentos de economía de la empresa.



39. Valarezo B. et al. (2016). "Estudio de factibilidad en el sistema de dirección por proyectos de inversión". Revista Ingeniería Industrial, Volumen 37, 2016, N°3, pp. 305-312, ISSN: 1815-5936.
40. Villamil Nuñez, W. (2014). "Procedimiento para la evaluación de riesgos en los proyectos de inversión en la Empresa Militar Industrial Comandante Ernesto Che Guevara". (Tesis en opción al título académico de Máster en Ingeniería Industrial), Universidad Central "Martha Abreu" de Las Villas
41. Yamaguchi, K (1989). "El perfeccionamiento de la calidad en Japón", La Habana, Cuba.





## **ANEXOS**

### **Anexo 1. Encuesta para la determinación del coeficiente de conocimiento (Kc).**

Objetivo: Seleccionar a los compañeros de mayor conocimiento.

Introducción: Con el objetivo de seleccionar a los expertos que posean mayor conocimiento sobre el estudio de la fase desactivación e inicio de explotación del proceso inversionista, pedimos que marque con una "X", el punto que a su criterio se corresponda con su grado de conocimiento al respecto. La escala es de 0-10, en la cual el 0 representa el compañero que no tiene conocimiento alguno; y el 10 representa que posee una información completa sobre el tema.

Le solicitamos sea lo más justo posible en su valoración. Muchas gracias.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>



## **Anexo. 2 Encuesta para la determinación del coeficiente de argumentación (Ka).**

Objetivo: Seleccionar a los profesionales que posean mayor conocimiento sobre el estudio de la fase desactivación e inicio de explotación, en los referente al Expediente de cierre o liquidación del proceso inversionista.

Introducción: Con el objetivo de seleccionar a los profesionales que posean mayor conocimiento sobre el estudio de la fase desactivación e inicio de explotación, en los referente al Expediente de cierre o liquidación del proceso inversionista, solicitamos que marque con una "X", en el siguiente cuadro, el grado de influencias (alto, medio o bajo) que tiene usted en su criterio de cada una de las fuentes que le han servido para el conocimiento que posee al respecto.

Le solicitamos sea lo más justo posible en su valoración. Muchas gracias.

<b>Fuente de argumentación (Ka)</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>
Análisis teóricos realizados			
Experiencia obtenida			
Análisis de trabajos de autores nacionales			
Análisis de trabajos de autores extranjeros			
Conocimientos adquiridos			
Su intuición			



**Anexo .3 Encuesta para evaluar los indicadores propuestos sobre el Expediente de cierre o liquidación de una inversión.**

Cuestionario:

Estimado colaborador tenemos a bien recoger sus consideraciones respecto al expediente de cierre o liquidación con el objetivo de identificar y ponderar las principales dificultades. Los resultados obtenidos de su aplicación serán manejados con total confidencialidad ya que el estudio es estrictamente académico.

Instrucciones: lea cuidadosamente todo el documento y marque con una X segunud considere se realiza con calidad dicha información. En la casilla observaciones tiene la libertad de en cada caso justificar su evaluación o dar criterios de lo referente a ese indicador. Muchas Gracias.

Indicadores	M	R	B	MB	E	Observaciones
Acta de entrega definitiva de la inversión						
Descripción general de la inversión						
Relación y descripción del sistema de obras fijas.						
Relación y descripción de los sistemas tecnológicos.						
Relación de medios básicos propiedad del inversionista						
Relación de medios básicos, propiedad del explotador.						
Manual de operación y mantenimiento.						
Contratos principales de la inversión						
Certificado de Habitable o Utilizable						
Licencias de los órganos de consulta del proceso inversionista						



Estudio de factibilidad y la evaluación técnico-económica final						
Documentos legales inherentes a la inversión y su posterior explotación						

