

## **PREPARACIÓN PROFESIONAL EN VILLA CLARA HACIA EL PERFECCIONAMIENTO DE LA GESTIÓN INTEGRAL DEL PROCESO INVERSIONISTA**

### **PROFESSIONAL PREPARATION IN VILLA CLARA'S PROVINCE TO IMPROVEMENT AN INTEGRAL MANAGEMENT INVESTMENT PROCESS**

**Damián Yoel Benítez Ruíz**

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba  
damianyuel@nauta.cu

**Zulma María Ledesma Martínez**

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba  
zulma@uclv.edu.cu

**Inocencio Raúl Sánchez Machado**

Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas, Cuba  
raulsm@uclv.edu.cu

---

### **Resumen**

El rescate de la institucionalidad en Cuba, como parte del ordenamiento de las políticas públicas y la elevación de su eficacia, ha demandado crear las condiciones necesarias para que los actores económicos se capaciten y cumplan lo mejor posible sus funciones. Luego de la puesta en vigor del Decreto 327 que reglamentó el proceso inversionista, así como los nuevos despliegues metodológicos del Ministerio de Comercio Exterior y de la Inversión extranjera (MINCEX) y el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) y con vistas a perfeccionar el proceso inversionista en el país, la provincia de Villa Clara ha puesto en marcha la escuela territorial dedicada a la Gestión integral del proceso inversionista. Se diseñó una investigación para sistematizar los resultados de la referida forma de apoyo a la política inversionista. Se discuten los principales hallazgos en este tema al concluir las primeras quince ediciones de la escuela.

**Palabras claves:** *Inversiones, economía, eficiencia, evaluación*

## Abstract

The rescue of institutionally in Cuba, as part of the ordering of public policies and the increase of their effectiveness, has demanded the creation of the necessary conditions for economic actors to train and fulfill their functions as well as possible. After the enactment of Decree 327 that regulated the investment process, as well as the new methodological deployments of the Ministry of Foreign Trade and Foreign Investment (MINCEX) and the Ministry of Economy and Planning (MEP) and with a view to improving the investor process in the country, the province of Villa Clara has launched the territorial school dedicated to the integral management of the investment process. An investigation was designed to systematize the results of the aforementioned form of support for the investment policy. The main findings in this subject are discussed at the conclusion of the first fifteen editions of the school.

**Keywords:** *Investment, economy, efficiency, assessment*

## Introducción

Como parte de la actualización del modelo económico y social cubano que enrumbe la Cuba del presente y futuro hacia un socialismo próspero y sostenible es indispensable acelerar los niveles de inversión, factor crítico hacia un dinamismo superior de la economía nacional.

El proceso inversionista en Cuba antes del 2014 estuvo signado por debilidades múltiples, entre las cuales el actor principal encargado de dirigir este proceso se encontraba relegado en calificación y condiciones de realizar un trabajo de la envergadura y complejidad que el mismo representa.

La implementación de los lineamientos de la política económica y social del Partido y la revolución en relación con las inversiones declaran la necesidad de elevar la preparación profesional de los sujetos principales del proceso inversionista. Para ello, entre otras acciones de la política aprobada se concibió iniciar en el país, desde enero 2015, una experiencia de preparación y acreditación de los encargados de conducir las inversiones. Villa Clara fue seleccionada como una sede en el centro del país y hasta la fecha ha realizado quince ediciones de una escuela de capacitación que está llamada a contribuir hacia el perfeccionamiento del proceso inversionista en la región central de Cuba.

Rescatar la institucionalidad del proceso inversionista en Cuba, ordenar la política de inversiones y elevar su eficacia, demanda capacitar los actores involucrados para realizar sus funciones de la mejor forma posible, y al mismo tiempo aporte la retroalimentación permanente para continuar perfeccionando las bases jurídicas aprobadas. Este proceso no ha sido monitoreado de forma global en Villa Clara hasta el presente. Aquí radica la situación problemática a la que inicia un abordaje esta investigación.

De esto deriva el problema científico enunciado como sigue: *¿Cómo monitorear el perfeccionamiento de la Gestión integral del proceso inversionista en Cuba desde el impacto de la preparación profesional en Villa Clara?*

El Ministerio de economía y planificación (MEP) y sus direcciones provinciales interesado en conocer la marcha de este proceso ha ofrecido todo el apoyo para evaluar la composición de los recursos humanos que han venido capacitándose.

Se diseñó una investigación encaminada a sistematizar los resultados de la referida forma de apoyo a la política inversionista. Se materializó un esfuerzo de sistematización de una parte de las quince ediciones de dicha escuela, construyendo una base informativa inexistente y se le ha dado seguimiento y retroalimentación en virtud de conocer las virtudes y requerimientos de mejora de este sistema de preparación profesional.

El objetivo general de esta investigación radica en Evaluar el impacto de la preparación profesional en el proceso de perfeccionamiento de la Gestión integral del proceso inversionista en Cuba.

Son objetivos específicos de esta investigación: (1) Fundamentar la necesidad de enrumbar las inversiones en el país para alcanzar el dinamismo necesario, (2) Caracterizar las condiciones generales de la capacitación relacionada con la gestión integral del proceso inversionista en Cuba y en particular Villa Clara y (3) Diagnosticar la composición del universo profesional que ha sido objeto de capacitación, así como las reservas que aún subsisten en este proceso.

Este resultado de investigación es un seguimiento de un proceso de estudio sobre la eficacia de la nueva política de inversiones que se lleva a cabo en el país y dentro de esta, el necesario perfeccionamiento que deberá seguir llevándose a cabo en materia de capacitación y seguimiento a los actores que están llamados a desempeñar un rol más activo en esta actividad: los sujetos del proceso inversionista.

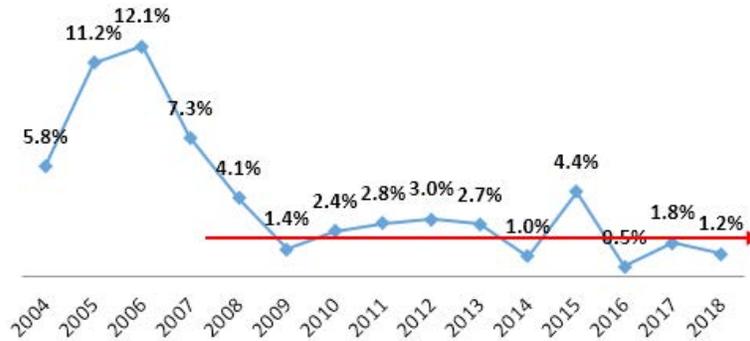
### **Eficacia y eficiencia del proceso inversionista en Cuba. Lugar en los lineamientos de la política económica y social del Partido y la revolución**

Varios trabajos reconocen que la economía cubana (Sánchez, 2015, 2017, 2018) en sus propósitos de dinamizarse está denotando dificultades: (1) No son suficientes los niveles de producción destinados a invertir (baja tasa de acumulación) y (2) Es baja la eficiencia en los recursos dedicados a inversión con la consiguiente lenta recuperación del capital inmovilizado, insuficiente demostración ex ante de la conveniencia de los proyectos evaluados, incompletos encadenamientos productivos y enfoques integrales parciales.

La economía cubana sigue dando muestras de inestabilidad en su dinámica de crecimiento y las tendencias en este dinamismo ofrecen como resultado la evidencia de un proceso incompleto de eficacia en la transformación del modelo económico cubano que se lleva a cabo (Gráfico 1).

Puede apreciarse que el PIB ha presentado en el último decenio oscilaciones en su crecimiento anual desde tasas máximas de un 12.1% (2006) hasta mínimas de un 0.5 % (2016). Los años que cierran el período más reciente (2007-2018) destacan una tasa promedio anual del 2.3 %, lo cual refleja un comportamiento

que podría poner en riesgo las metas trazadas en la proyección realizada para la economía cubana por directivos del Ministerio de Economía y Planificación (MEP).



**Gráfico 1: Dinámica del PIB de Cuba 2004-2018**  
(Tasa crecimiento anual en %) Fuente: adaptado de [18]

Una proyección “simulada”<sup>1</sup> del crecimiento de la economía cubana (Sánchez, 2015, 2017, 2018) de mantenerse las moderadas/bajas tasas que se han registrado en los últimos años, permitiría prever el comportamiento que se puede apreciar en el Gráfico 2.



**Gráfico 2 Simulación del PIB real (a precios constantes) para los próximos años**  
(Con cambios en la tasa media anual entre el actual 2.3% y un posible avance hasta un 5-7%)

Fuente: Adaptado de (Sánchez, 2015, 2017, 2018)

<sup>1</sup> El proceso de simulación empleado no pretende alcanzar un alto rigor estadístico. Empleando una regresión lineal simple y asumiendo se sostengan las tasas promedio de crecimiento observadas en el período 2007-2018 se intenta describir los efectos de una aceleración para alcanzar una mayor bonanza.

Mantener la tasa promedio de un 2.3% anual registrada en la dinámica del PIB entre el 2007 y el 2018, conduciría a aguardar hasta el 2036 para lograr un PIB un 50 % superior al manifiesto en 2018<sup>2</sup>. Cambiar el dinamismo en tasas cercanas al 5~7% significaría acortar la espera entre diez y doce años.

El proceso de ralentización económica antes esbozado tiene como uno de sus factores decisivos las bajas tasas de acumulación, las cuales en los años evaluados solo ha superado el 16 % del PIB del año en el 2018 (Gráfico 3), el promedio de este nivel de acumulación ha estado cercano al 14.2 %.

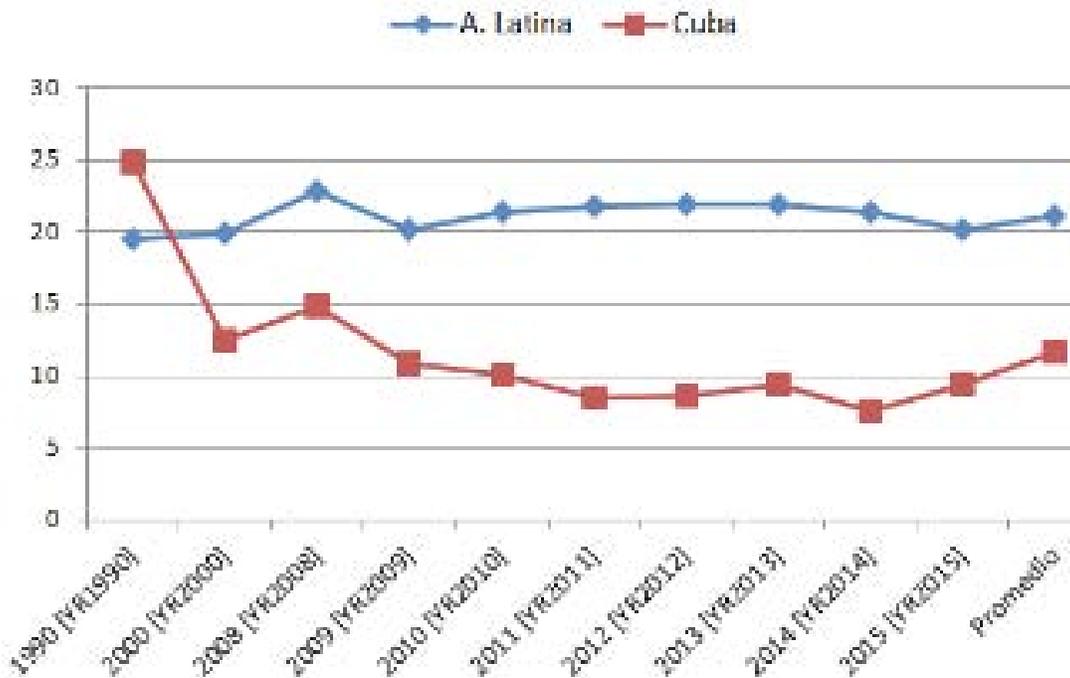


**Gráfico 3: Tasas de acumulación para Cuba 2007-2018 (del PIB destinado a FBK)**

Fuente: Adaptado de [1], [2], [3]

Entre 1990-2013 la región de América Latina y el Caribe ha presentado una tasa de acumulación promedio del 23%, diez puntos porcentuales superior a la de Cuba, tal como muestra en el Gráfico 4.

<sup>2</sup> Según base de datos del Banco Mundial del 2018 [5] y empleando el indicador PIB a precios constantes del 2010 en Bolivia, le ha tomado ocho años para alcanzar un 50 de incremento en su resultado entre el 2008-2016.

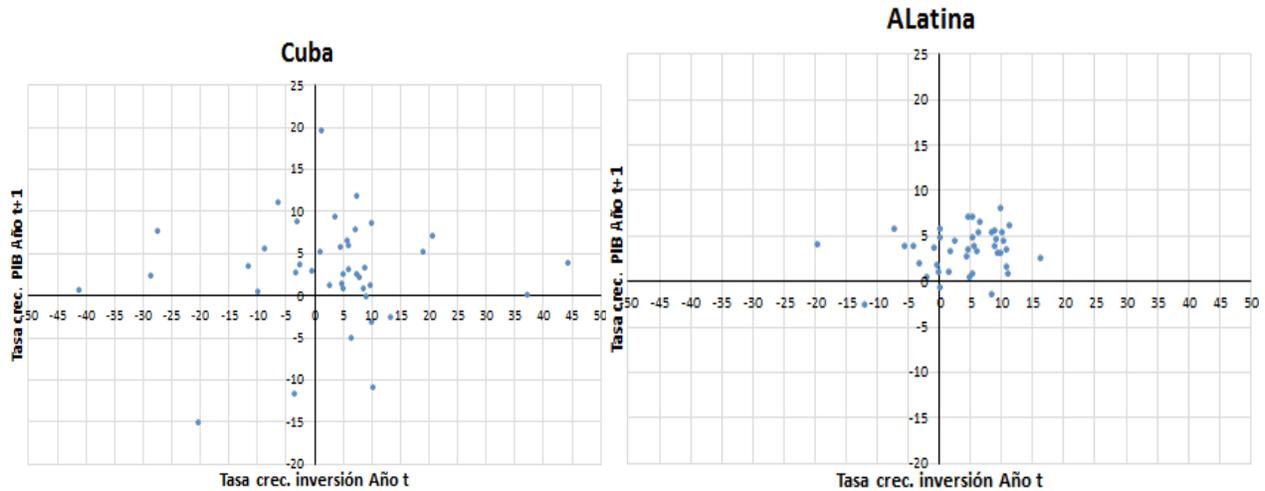


**Gráfico 4: Tasas de acumulación para Cuba y América Latina (1990-2015) (% del PIB destinado a FBK) Fuente: Tomado de [18]**

Consideraciones del Ministerio de Economía y Planificación de Cuba<sup>3</sup> declaran que «alcanzar el camino de una sociedad socialista próspera y sostenible recaba niveles cercanos de acumulación entre el 25-30% lo cual contribuiría a lograr una tasa de crecimiento del PIB entre un 5 y un 7% promedio anual».

Sin embargo, se necesita elevar la eficiencia en la aplicación de la política inversionista en Cuba para evitar los comportamientos poco correlacionados que se manifiestan en la relación crecimiento del PIB de la nación con respecto al esfuerzo inversionista del país. Esto se aprecia en un análisis comparado en el período 1971-2014 entre Cuba y América Latina.

<sup>3</sup> En la 1ª Sesión Extraordinaria VIII Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular [7] en la Discusión de la Ley de inversión extranjera, Murillo declaró los requerimientos de acumulación para alcanzar tasas del 5-7% promedio anual.



**Gráfico 5: Relación inversión y crecimiento económico para Cuba y América Latina (1971-2014)**  
(% crecimiento del PIB Año t+1 vs crecimiento inversión Año t)

Fuente: ONEI (2016, 2017)

Una política inversionista coherente y que sea cumplida con disciplina, contribuirá a mejorar esta relación no lograda suficientemente hasta el presente.

El perfeccionamiento de la política inversionista impone la preparación de los cuadros y funcionarios vinculados a esta actividad en la necesidad de explorar nuevas fuentes de financiación de la inversión para el crecimiento económico requerido en Cuba.

## 2. Diseño del proceso de preparación profesional del Decreto 327/2014: Curso de gestión integral del proceso inversionista cubano

### Estructura organizativa del diseño de escuela territorial del proceso inversionista

Como parte del perfeccionamiento de la política inversionista de reciente aprobación se concibió una escuela de capacitación con el organigrama en el que posee el papel rector el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) y sus representantes territoriales (DEP).

A esta escuela se adscriben los replicadores capacitados por el MEP en la Habana y que provienen de entidades proyectistas, constructoras y de las universidades cubanas.

Se previó poner en práctica trece escuelas de alcance ramal y tres de carácter territorial (Habana, Villa Clara y Holguín). A cualquiera de estas entidades debían asistir los representantes de todo el universo empresarial y presupuestado involucrado en calidad de sujetos del proceso inversionista (principal y no principal).

Cada ciclo de capacitación en su forma presencial está concebido con una duración de 21 días incluyendo conferencias digitales, actividades prácticas de talleres, debates de los asistentes, actividades evaluativas escritas, orales y de autoperparación.

## Sistema de contenidos

Incluye los siguientes sistemas de conocimientos vinculados con el aprendizaje del Decreto 327/2014, Ley 118 “Ley de la inversión extranjera”

### 1. Módulo I. LA POLÍTICA PARA EL PERFECCIONAMIENTO DEL PROCESO INVERSIONISTA EN EL PAÍS.

- a. Política y Normativas Generales del Proceso Inversionista
- b. Sujetos del proceso inversionista
- c. Definición de los tipos de contratos. Selección de la contraparte
- d. Documentación técnica y permisos del proceso inversionista
- e. Requerimientos generales del proceso inversionista

### 2. Módulo II. FASES DEL PROCESO INVERSIONISTA

- a. Organización y fases del proceso inversionista
- b. Fase de pre-inversión
- c. Fase de ejecución
- d. Fase de desactivación e inicio de la explotación
- e. Los estudios y valoraciones previos al estudio de factibilidad. El estudio de factibilidad técnico-económica de una inversión y de un Programa Integral.

### 1. Módulo III: NORMATIVAS COMPLEMENTARIAS DEL PROCESO INVERSIONISTA

### 2. Módulo IV: INVERSIÓN EXTRANJERA

## Formas organizativas y evaluativas de la escuela

Se concibe que la escuela posee carácter presencial. Se han incorporado como parte de la experiencia villaclareña visitas in situ a buenas prácticas de procesos inversionistas en marcha y talleres integradores con la presencia de directivos de instituciones decisivas en el ordenamiento del proceso en Villa Clara como son: la Empresa de Proyectos (EMPROY), la Dirección de Economía y Planificación, la Dirección de Planificación Física, la Dirección del Departamento de riesgos del Banco de Crédito y Comercio (BANDEC), Jurídicos destacados en la actividad de contratación y profesionales de la universidad (UCLV) representantes del Grupo de Evaluación de proyectos (GEPROY) adscrito al Centro Internacional de la Habana (CIH) de esta institución universitaria.

### 3. Caracterización del universo objeto de preparación profesional del Decreto 327 en la región central de Cuba: Experiencias entre 2015-2019

Se describe aquí el universo de profesionales que, desde octubre 2015 hasta marzo 2019, han sido capacitados en la escuela territorial de inversiones que ha tenido por sede la ciudad de Santa Clara y como protagonistas fundamentales a la Dirección provincial de Economía y planificación de Villa Clara y la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

#### **Cualidades de la muestra observada por territorio, por año y edición, organismo, edad, calificación profesional, sexo, funciones que desempeñan y resultados académicos observados.**

Por la escuela de capacitación han pasado un total de 1122 graduados<sup>4</sup>.

Ha sido necesario construir una base de datos de los profesionales que han egresado con toda la documentación rigurosamente registrada en la secretaria docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

Esta cantidad de profesionales corresponde al «universo poblacional» objeto de la capacitación al cierre de marzo 2019, momento que se ha dado por concluida la preparación de la 15<sup>ª</sup> edición de dichos ciclos de capacitación. Y de esta población se describen las principales variables que caracterizan a estos profesionales.

La tendencia de profesionales que se han venido preparando ha comenzado a reducirse de la sexta edición en lo adelante, en la que se alcanzó un máximo de 128 profesionales.

Destacan los resultados de la constitución de la matrícula en la que los *inversionistas* son el sujeto principal involucrado en la capacitación con el 84% del total. Es importante alertar que la figura del *constructor* solo representa el 3% de los capacitados, inferior incluso a la de *suministrador* (5%). El 38% de los egresados son mujeres. El 35% de los graduados poseen más de 50 años, observándose una baja reposición de los profesionales de esta actividad, al ser capacitados solo 372 especialistas (34%) con edades inferiores a los 39 años. Han intervenido un total de 8 provincias lo cual impone complejidad organizativa y logística.

Aun cuando se reconoce que la preparación que se alcanza en esta actividad de capacitación es favorable, es conveniente alertar que el 46% de los mismos alcanzan una evaluación final de Excelente. Denotando que la mayor representación de los egresados posee aspectos en que deben seguir profundizando más allá del ciclo de capacitación lectivo.

<sup>4</sup> Esta cantidad de profesionales egresados no incluye los que por razones de inscripción en secretaria docente presentaron alguna dificultad de documentación a los efectos de recibir certificación oficial.

La Tabla 1 destaca las características cuantitativas fundamentales de los egresados de esta preparación.

**Tabla 1: Resumen de la preparación profesional**

	Total	%	Ediciones concluidas de la escuela														
			2015		2016				2017				2018				2019
			Oct	Nov	Feb	May	Sept	Nov	Feb	Mar	Nov	Dic	Feb	Mar	Sept	Nov	Mar
			1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Egresados	<b>1122</b>	<b>100</b>	108	63	92	107	95	128	82	72	96	40	51	54	53	27	54
Inversionistas	<b>945</b>	<b>84</b>	82	58	72	91	89	118	74	65	76	27	40	50	48	21	34
Constructores	<b>34</b>	<b>3</b>	3	3	5	7	1	5	1	0	4	0	2	0	1	2	0
Proyectistas	82	<b>7</b>	17	1	7	6	2	4	6	4	9	2	5	3	4	0	12
Suministrador	<b>54</b>	<b>5</b>	5	1	8	3	3	0	1	2	7	11	4	0	0	2	7
Calificados de «E»	512	<b>46</b>	13	34	ND	17	4	91	60	42	72	18	28	54	53	27	48
% de Excelente	46		12	54	ND	16	4	71	73	58	75	45	55	100	100	100	89
Mujeres	425	<b>38</b>	40	23	36	51	36	41	27	24	43	14	24	20	17	13	16
% Mujeres	38%		37	37	39	48	38	32	33	33	45	35	47	37	32	50	30
Provincias	8		5	5	5	6	5	6	5	4	4	6	5	4	3	1	4
Menores de 30 años	<b>163</b>	<b>15</b>	12	7	8	11	17	19	16	11	11	9	8	8	7	7	12
Entre 30 y 39 años	<b>209</b>	<b>19</b>	17	11	15	21	18	21	15	17	24	4	10	8	15	3	10
Entre 40 y 50 años	<b>357</b>	<b>32</b>	40	20	31	45	35	43	25	20	23	17	19	14	12	3	10
Más de 50 años	392	<b>35</b>	39	25	38	30	25	45	26	24	38	10	14	24	19	13	22

Fuente:(Leyenda: «E»: Evaluados de excelente en la escuela)(Elaboración propia)

El 81% de los graduados proceden de la región comprendida entre Villa Clara, Cienfuegos y Sancti Spíritus. Son avileños solo el 8% y camagüeyanos el 10%. No obstante, se advierte una contracción de los especialistas de ambas provincias (Ciego de Ávila y Camagüey), tomando en cuenta que en las últimas seis ediciones solo han participado 6 profesionales (2%) de los 279 incluidos en total.

Un análisis territorial de la preparación profesional que se ha llevado a cabo se puede observar en Tabla 2. Entre los cinco organismos o entidades que ocupan los primeros lugares en su preparación profesional se encuentran el MINFAR, MINTUR, MICONS, MINEM y ETECSA. Estos en total concentran el 36% de los profesionales preparados. Las instituciones financieras crediticias han estado poco representadas.

Tabla 2: Territorialización de la matrícula de los cursos de inversiones

	Total	%	Ediciones concluidas de la escuela														
			1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Egresados	1122	100	108	63	92	107	95	128	82	72	96	40	51	54	53	27	54
Villa Clara	506	45%	32	21	32	39	28	54	45	25	46	18	28	40	44	27	27
Cienfuegos	249	22%	21	13	21	19	6	32	20	29	29	13	13	6	8	0	19
Sancti Spíritus	154	14%	18	8	17	12	16	17	11	13	16	5	7	7	0	0	7
Ciego de Ávila	85	8%	15	9	7	15	17	12	1	0	5	1	1	1	0	0	1
Camagüey	117	10%	22	12	15	21	28	12	0	5	0	0	2	0	0	0	0
Pinar del Río	1	0.1%	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Matanzas	5	0.4%	0	0	0	1	0	1	0	0	0	2	0	0	1	0	0
Holguín	5	0.4%	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la información disponible en la estadística institucional del país en el 2015, entre las provincias implicadas en la capacitación durante los años 2015 al 2018 se encontraban obligadas de hacerlo 4749 entidades de las cuales, excluyendo las formas cooperativas, había 1946 entidades empresariales, sociedades mercantiles y unidades presupuestadas que deberían evaluar la necesidad de capacitar sus recursos humanos involucrados en el proceso inversionista. Esto significaría que no se alcanza siquiera a disponer de un capacitado por cada entidad hasta el presente quedando reservas para seguir invirtiendo tiempo y recursos en preparar a los profesionales de las mismas. (Ver Tabla 4)

El proceso de preparación profesional ha tenido un criterio evaluativo en el que se obtienen calificaciones finales. En la siguiente Tabla 5 se muestran los resultados y sus grados de relacionamiento con el nivel educacional de los que acceden a esta preparación profesional y su perfil de formación precedente.

Importante resulta el hecho de que el 23% de los especialistas que han sido capacitados no poseen nivel superior, sin que esto llegue a ser una condición indispensable, es obvio que mientras se ubiquen profesionales con mayor nivel de calificación al frente del proceso inversionista, los resultados que se deben esperar sean mejores.

Un aspecto que denota las enormes reservas de elevar el impacto de la preparación profesional sobre la gestión integral del proceso inversionista en Cuba y sobre en la región central del país es lo concerniente del peso que poseen en la matrícula de esta formación los directivos y funcionarios que ocupan tareas de dirección, lo cual tal como se refleja en la Tabla 6 es insuficiente y así lo reflejan el personal técnico inversionista en sus recomendaciones de mejora sobre esta actividad.

**Tabla 3: Pertenencia institucional del personal egresado de los ciclos de formación**

	Total	%	Ediciones concluidas de la escuela														
			1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	11°	12°	13°	14°	15°
Egresados	1122	100%	108	63	92	107	95	128	82	72	96	40	51	54	53	27	54
ETECSA	66	6%	3	0	0	0	0	16	13	4	11	0	7	6	0	0	6
ALMEST	42	4%	0	4	2	2	2	1	7	0	0	0	3	6	4	5	6
DPEP-DMEP	29	3%	3	2	6	2	2	2	2	2	2	2	2	1	0	0	1
DPPF-DMPF	32	3%	11	0	4	4	5	1	3	1	0	2	0	0	0	0	1
MINTUR	68	6%	3	5	9	5	15	4	4	1	7	9	0	2	2	2	0
MINFAR	140	12%	2	7	13	18	20	30	6	1	17	0	0	3	10	10	3
MICONS	59	5%	14	1	4	6	3	2	3	2	6	3	14	0	0	1	0
MINAG	38	3%	3	0	8	1	2	7	0	4	3	1	9	0	0	0	0
Vivienda	22	2%	3	2	3	1	0	6	1	4	0	0	0	0	0	0	2
Salud	32	3%	10	3	3	5	0	3	0	4	2	0	0	1	0	1	0
Educación	53	5%	12	3	3	9	2	0	2	7	4	1	7	3	0	0	0
MINEM	72	6%	2	5	3	0	3	15	6	12	10	1	0	0	0	7	8
MINAL	31	3%	3	3	1	2	6	5	4	0	0	4	0	3	0	0	0
IF	5	0%	2	0	0	0	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0
Otros	433	39%	37	28	33	52	35	35	31	30	34	15	9	29	37	1	27

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4: Organización institucional de Cuba

CONCEPTO	Total	Empresas	Sociedades Mercantiles	Cooperativas					Unidades Presupuestadas
				Total	CNoA	UBPC	CPA	CCS	
<b>Cuba</b>	<b>10.014</b>	<b>1.956</b>	<b>224</b>	<b>5.473</b>	<b>367</b>	<b>1.699</b>	<b>897</b>	<b>2.510</b>	<b>2.361</b>
Artemisa	398	57	4	274	66	59	54	95	63
La Habana	1 687	626	212	307	192	27	-	88	542
Mayabeque	398	62	3	277	15	68	20	174	56
<b>Pinar del Río</b>	<b>620</b>	<b>96</b>	<b>-</b>	<b>386</b>	<b>12</b>	<b>67</b>	<b>71</b>	<b>236</b>	<b>138</b>
<b>Matanzas</b>	<b>532</b>	<b>109</b>	<b>1</b>	<b>262</b>	<b>20</b>	<b>87</b>	<b>59</b>	<b>96</b>	<b>160</b>
<b>Villa Clara</b>	<b>705</b>	<b>122</b>	<b>-</b>	<b>427</b>	<b>8</b>	<b>127</b>	<b>70</b>	<b>222</b>	<b>156</b>
<b>Cienfuegos</b>	<b>388</b>	<b>89</b>	<b>-</b>	<b>187</b>	<b>4</b>	<b>79</b>	<b>32</b>	<b>72</b>	<b>112</b>
<b>Sancti Spiritus</b>	<b>524</b>	<b>79</b>	<b>-</b>	<b>328</b>	<b>8</b>	<b>104</b>	<b>55</b>	<b>161</b>	<b>117</b>
<b>Ciego de Ávila</b>	<b>430</b>	<b>79</b>	<b>-</b>	<b>225</b>	<b>4</b>	<b>81</b>	<b>51</b>	<b>89</b>	<b>126</b>
<b>Camagüey</b>	<b>726</b>	<b>114</b>	<b>-</b>	<b>443</b>	<b>8</b>	<b>172</b>	<b>84</b>	<b>179</b>	<b>169</b>
<b>Holguín</b>	<b>824</b>	<b>122</b>	<b>3</b>	<b>545</b>	<b>4</b>	<b>137</b>	<b>105</b>	<b>299</b>	<b>154</b>
<b>Subtotal</b>	<b>4 749</b>	<b>810</b>	<b>4</b>	<b>2 803</b>	<b>68</b>	<b>854</b>	<b>527</b>	<b>1 354</b>	<b>1 132</b>
Las Tunas	465	68	-	282	2	120	43	117	115
Granma	767	99	-	520	7	183	98	232	148
Santiago de Cuba	862	122	1	592	9	257	84	242	147
Guantánamo	606	83	-	390	5	123	70	192	133
Isla de la Juventud	82	29	-	28	3	8	1	16	25

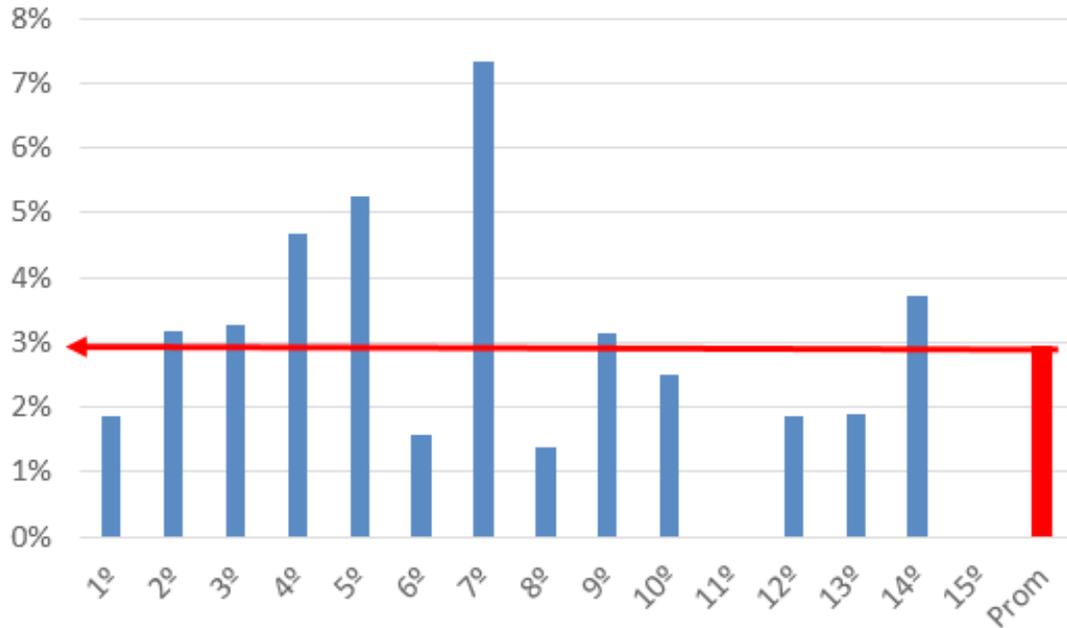
Fuente: ONEI (2016, 2017)

Tabla 5: Resultados de los procesos de capacitación en función del grado de formación precedente

	Total	%	Resultados evaluativos alcanzados en la escuela territorial					
			Excelente	%	Bien	%	Aprobado	%
Nivel superior	827	77	389	47	302	36	18	2
Nivel medio	233	21	63	27	114	49	15	6

Fuente: Elaborado propia a partir del registro docente disponible en la UCLV

**Gráfico 6. Porcentaje de directores generales de empresas que han sido capacitados**



Fuente: Elaboración propia

Solo un 3% de los directores de empresas (Ver Gráfico 6) han asistido a este tipo de preparación y con ello no pocas son las dificultades que deberá atravesar el inversionista una vez egresado de estos cursos para encontrar todo el apoyo en la puesta en marcha de los conceptos e instrumentos vinculados al rescate de la disciplina de las inversiones de Cuba.

Dicha representación corresponde a la participación de directivos generales, dígame director general de una empresa o unidad empresarial de base (UEB), gerentes generales o adjuntos. Participación insuficiente si se pretende el logro de la coordinación entre los sujetos que intervienen en el proceso y los directivos asociados para el cumplimiento del decreto 327. Es necesario e indispensable el aumento en presencia de directivos en la capacitación para cumplir con toda veracidad dicha coordinación, que en todo momento resulta el eje principal para alcanzar el éxito dentro del proceso inversionista.

Resulta difícil comprender la insuficiente priorización otorgada por los equipos de dirección de las empresas cubanas en la región central del país para decidir la participación durante los 21 días de duración de este ciclo de formación técnico profesional, lo cual priva en no poca medida de la comprensión y jerarquización en el ordenamiento, visión prospectiva y disciplina que demanda prestar a los nuevos ordenamientos jurídicos

e institucionales, para materializar el éxito de los procesos inversionistas a poner en marcha en el presente y futuro inmediato de la nación.

Materializando lo anteriormente planteado, se logrará, en mayor medida, mayor rentabilidad en las inversiones y ello repercutirá indudablemente en un aporte sustancial al desarrollo necesario de la economía, traducido a un desarrollo perspectivo del socialismo.

**Tabla 6: Peso del personal de dirección en la capacitación hasta la fecha**

	Total	Ediciones concluidas de la escuela														
		1º	2º	3º	4º	5º	6º	7º	8º	9º	10º	11º	12º	13º	14º	15º
Egresados	1122	108	63	92	107	95	128	82	72	96	40	51	54	53	27	54
DIRECTIVOS	267	27	15	22	24	16	34	28	21	19	10	9	13	7	2	20
%	24%	25	23	23	22	16	26	34	29	19	25	17	24	13	7	37%
Directores Generales	33	2	2	3	5	5	2	6	1	3	1	0	1	1	1	0
%	3%	2%	3%	3%	5%	5%	2%	7%	1%	3%	3%	0%	2%	2%	4%	0%

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

Se comprende que el proceso inversionista cubano en pleno perfeccionamiento atraviesa por un compás de espera en el que la mejora de su eficiencia y eficacia todavía requiere de tiempo. Hoy aún es baja la acumulación alcanzada en la economía y por consiguiente son insuficientes las tasas de crecimiento económico logradas.

Entender cuánto debe incrementarse la tasa de acumulación de la economía cubana para lograr crecimientos macroeconómicos necesarios, pone aún más en evidencia, la exigencia de ganar en disciplina, orden y rigor en los análisis, valoraciones y decisiones adoptadas para usar estos recursos escasos, de modo que llegado este momento sean mucho mejores los resultados que se alcancen.

Creer en inversiones, compromete tasas superiores de acumulación para alcanzar dinámicas económicas superiores; si y solo si, se unen recursos y fuentes de financiación de los mismos, con mayor organización, disciplina y profesionalismo de los que tienen la tarea de emplear al máximo las potencialidades de estos, de otra forma, se estaría obligado a replicar las deformaciones estructurales y de eficiencia que han caracterizado buena parte del tiempo una fracción no despreciable de las inversiones cubanas.

Las prioridades que el país impone en el presente y futuro incluyendo el potencial de la inversión extranjera para crecer su disponibilidad de fondos en la economía cubana declaran el carácter impostergable de la audacia con conocimiento que están llamados a demostrar los inversionistas, proyectistas, constructores, explotadores, contratistas y suministradores. Para esto no queda otra alternativa que hacerlo a mayores velocidades y con mejores resultados.

Comienzan a mostrarse signos que, sin convertirse aun en regularidades, indican que la implementación de una política nueva en materia de inversiones en el país, revela nuevas cualidades del proceso inversionista y de su principal actor y sujeto del mismo: el inversionista.

La capacitación y la sinergia de las buenas prácticas se vislumbran como un aviso de que el cambio de mentalidad y con ello de la actuación de los encargados de rectorar las inversiones en el país, aporta sus propios indicios para la mejora continua.

Son advertencias importantes para el perfeccionamiento sucesivo del proceso inversionista, el que los propios directivos en este proceso asuman como suyo la autopreparación, unida a los recursos que el país dedica a acreditar la formación profesional de los sujetos activos de las inversionistas.

Trabajar en los elementos de orden subjetivo para elevar la eficiencia inversionista no resulta inalcanzable para el país y las empresas empeñadas en elevar sus tasas de acumulación.

Debe prestarse atención a las recomendaciones siguientes: (1) Continuar con niveles de matrículas que respondan a las necesidades del universo empresarial del territorio, (2) Analizar en las entidades objeto de inversión la mayor presencia de profesionales en edades tempranas para asumir las inversiones, (3) Promover la presencia de profesionales de nivel superior en la tarea de inversionista, (4) Gestionar por parte de la dirección de la empresa la autosuperación de aquellos profesionales que cuenten con nivel medio, (5) Aumentar capacitación de directivos.

## Referencias bibliográficas

- OFICINA NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMACIÓN (ONEI) (2016, 2017) Anuario estadístico de Cuba. Edición 2015, 2016 y 2017. La Habana, Cuba
- SÁNCHEZ MACHADO, I. et. al. (2018) "Riesgo en los estudios de pre inversión: Análisis comparado de las regulaciones vigentes en Cuba: propuesta de perfeccionamiento", Revista ECONOMIA Y DESARROLLO, Vol. 160, pp.33-45
- SÁNCHEZ MACHADO, I. et. al. (2017) "Inversiones eficientes: papel del proceso inversionista en las condiciones de Cuba", Revista ECONOMIA Y DESARROLLO, Vol. 158, No. 1, pp. 127-13.
- SÁNCHEZ MACHADO, I. et. al. (2015) "Proceso inversionista eficiente: papel del estudio de Preinversión en las condiciones de Cuba", Revista EKOTEMAS, Vol. 1, No. 1, pp. 1-11.