gestión del riesgo y la responsabilidad social empresarial. reto para los actores del Proceso Inversionista

**MANAGEMENT OF RISK AND CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY. CHALLENGE FOR THE ACTORS OF THE INVESTMENT PROCESS**

MSc. Silvia Dotres Zúñiga1 DrC Gregorio Garciandía Mirón2 , DraC Norma Sanchez Paz3 y DraC Libys Martha Zúñiga Igarza4

1 Universidad de Holguín, Cuba, [silvia.dotres@gmail.com;](mailto:silvia.dotres@gmail.com;2) 2Universidad de Camagüey, Cuba, [gregorio.garciandia@reduc.edu.cu](mailto:gregorio.garciandia@reduc.edu.cu), 3 Universidad de Holguín, Cuba, [nspaz@uho.edu.cu](mailto:nspaz@uho.edu.cu), , 4Universidad de Holguín, Cuba, [lmzi@uho.edu.cu](mailto:lmzi@uho.edu.cu)

**RESUMEN:**

La integración al proceso de inversiones constructivas de herramientas como la gestión de riesgos y la responsabilidad social empresarial, ofrece administrar proyectos desde una óptica diferente porque contribuye a minimizar los obstáculos en el cumplimiento de los objetivos de costo, plazo y calidad en una inversión constructiva. En ese sentido, para los proyectos constructivos las buenas prácticas laborales son componente importante para cumplir dichos objetivos. La mayor incertidumbre en estos casos es la calificación del ser humano desde una óptica de sus habilidades de dirección, capacidades estratégicas, conocimientos técnicos, liderazgo que permitan articular un efectivo proceso de gestión. Es por ello que dicha integración en proyectos constructivos es compleja. Requieren un seguimiento constante, el que depende en gran medida de las experiencias acumuladas, el conocimiento adquirido y los estándares definidos de los actores o partes interesadas, ya sean inversionistas, contratistas, suministradores, ejecutores, entre otros. Hoy es una limitación de las partes interesadas la responsabilidad sobre los impactos de sus decisiones, desde la óptica de los peligros, riesgos y vulnerabilidades que se puedan suscitar durante la ejecución de una obra, con consecuencias en los costos, los plazos y la calidad de las mismas. Esta investigación tiene como objetivo integrar la gestión de riesgos y la responsabilidad social empresarial en contribución a la integralidad del proceso inversionista. Para ello se utilizaron métodos teóricos y empíricos, incluyendo técnicas y herramientas de la gestión empresarial.

PALABRAS CLAVES: gestión de riesgos, responsabilidad social empresarial, actores de la inversión constructiva.

ABSTRACT:

The integration into the process of constructive investment of tools such as risk management and corporate social responsibility, offers managing projects from a different perspective because it helps to minimize obstacles in meeting the cost, time and quality objectives in a constructive investment. In this sense, for constructive projects, good labor practices are an important component to achieve these objectives. The greatest uncertainty in these cases is the qualification of the human being from the perspective of their management skills, strategic capabilities, technical knowledge, leadership that allows articulating an effective management process. That is why such integration in construction projects is complex. They require constant monitoring, which depends to a large extent on the accumulated experiences, the knowledge acquired and the defined standards of the actors or interested parties, whether investors, contractors, suppliers, executors, among others. Today, it is a limitation of the interested parties to be responsible for the impacts of their decisions, from the perspective of the dangers, risks and vulnerabilities that may arise during the execution of a work, with consequences in the costs, the deadlines and the quality of the work. the same. This research aims to integrate risk management and corporate social responsibility in contributing to the integrity of the investment process. For this, theoretical and empirical methods were used, including techniques and business management tools.

KEY WORDS:risk management, corporate social responsibility, actors of constructive investment.

1. INTRODUCCIÓN

La solución de los problemas relacionados con el proceso inversionista es compleja por su carácter interdisciplinario debido a que los actores, defienden intereses singulares. Las inversiones constructivas se desenvuelven bajo una incertidumbre considerable debido a que es muy difícil controlar todas las variables internas y externas que afectan su desempeño. La gestión de riesgos es generalmente compleja. Esta requiere de un seguimiento constante, dependiendo en gran medida de las experiencias acumuladas, el conocimiento adquirido y los estándares definidos de los actores o partes interesadas participantes, ya sean inversionistas, contratistas, suministradores, ejecutores, entre otros actores del proceso inversionista. Hoy existe una tendencia a que estas partes interesadas tengan mayor responsabilidad sobre los impactos de sus decisiones. La gestión de los diversos riesgos que afectan el proceso inversionista ha sido poco sistematizada desde la responsabilidad social empresarial. Esto es debido a la falta de una política de prevención integrada de riesgos. Hoy el estudio de riesgos se realiza por cada una de las partes interesadas que intervienen en el proceso de forma separada. Resultado de ello, es la ineficiencia y la falta de integralidad, con la consecuente inmovilización de recursos que sustentan otras actividades económicas de cualquier país.

En el marco de la actualización del modelo económico en Cuba, se han desarrollado análisis en los diferentes sectores. El proceso inversionista como motor impulsor del desarrollo no está ajeno a esta problemática. Atemperado a este proceso de actualización los autores de esta investigación realizan un análisis de las regularidades que se presentan en las inversiones constructivas en diferentes sectores de la economía, (Dotres Zúñiga, &Asencio, 2011; Rivas Núñez, 2012; Torres Martínez, 2013; Velázquez Hernández, 2015) han delimitado una serie de efectos indeseables que enfrenta actualmente el proceso inversionista en Cuba y constituyen limitantes de su desarrollo, tales como: el proceso inversionista es ineficiente y limita el logro del objetivo fundamental de contribuir al desarrollo; el inversionista es el actor más débil del proceso; limitada calidad y rigor en la elaboración de los estudios de factibilidad; falta de sistematicidad y control en el cumplimiento de las normativas vigentes por las partes interesadas; acciones de coordinación de intereses entre las partes poco integradas debido al nivel en que se toman las decisiones; cronograma de trabajo aprobado por el inversionista y el constructor con modificaciones frecuentes.

Desde esta perspectiva se evidencia que existen problemas asociados a la poca visión del ciclo de vida de la inversión, con la responsabilidad social desde lo empresarial de los actores comprometidos con el proceso, así como limitaciones en las evaluaciones de riesgos desde una concepción interdisciplinar e intersectorial. Estos aspectos son generalizables en cualquier región del mundo, y aunque se plantea constantemente la necesidad del enfoque integrador en la gestión del proceso inversionista (Heredia, 1995), para propiciar desarrollo socioeconómico, es evidente que la responsabilidad social empresarial de los actores del proceso concatenada a la gestión de riesgos vista desde un enfoque integrador aun constituye una materia pendiente para lograr la integralidad del proceso inversionista.

Es por ello que esta investigación plantea como objetivo, integrar la gestión de riesgos y la responsabilidad social empresarial en contribución a la integralidad del proceso inversionista en función del papel preponderante que juegan los actores del mismo.

**2. METODOLOGÍA**

Para la presente investigación, se utilizaron métodos teóricos y empíricos, incluyendo técnicas y herramientas de la gestión empresarial, de riesgos, de evaluación de impactos, económica, contable y de otras especialidades afines. También todo el marco legal vinculado al tema, En este sentido, el Decreto 327/2014 establece que en este proceso, intervienen cuatro sujetos principales: inversionista, proyectista, constructor y suministrador, además de que, en determinadas circunstancias, se puede justificar la presencia de dos sujetos no principales: el contratista y el explotador, se declara además que el proceso inversionista es el sistema dinámico que integra las actividades o servicios que realizan los sujetos que en él participan, desde su concepción inicial hasta la puesta en explotación, tema esencial para la presente investigación.

**3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En un diagnóstico realizado previo a la elaboración de la política del proceso inversionista en el país, se detectaron 38 deficiencias, entre las que destacan las siguientes, por su relación con la preparación profesional de los recursos humanos que deben responder por este (Consejo de Ministros, 2014b): 1. Falta de liderazgo, motivación y estabilidad profesional por parte del inversionista considerado, entonces, como actor más débil del proceso. 2. Falta de calidad y rigor en la elaboración de los estudios de factibilidad. Insuficiente capacidad profesional para elaborarlos. 3. Deficiente registro de la contabilidad y los costos que incide en la elevación del valor de la inversión. 4. Insuficiencia de detalles en la elaboración de los proyectos: en ocasiones, los proyectistas no trabajan con las características técnicas y de diseño de la industria nacional. 5. Escasa aplicación de técnicas de dirección novedosas en el proceso inversionista. Limitado uso de las empresas de servicios ingenieros. 6. Inexistencia de una herramienta informática que permita gestionar el proceso inversionista en todas sus fases. 7. Problemas con la planificación anual de las inversiones: sobreestimación de posibilidades reales de ejecución, deficiente articulación de la ejecución de inversiones de un año con el siguiente, inexistencia de bases de datos estadísticos con índices técnico-económicos y falta de rigor en el cálculo de los presupuestos por monedas. 8. Sector de la construcción descapitalizado en tecnologías, limitado en profesionalidad técnica, aseguramiento logístico, capacidad de gestión y alta fluctuación. 9. Deficiente preparación técnica de la obra por el constructor, con poca participación del inversionista. Insuficiente elaboración y aplicación del proyecto técnico ejecutivo de organización de obra.

Desde estos análisis basados en el marco legal del proceso inversionista en el país, partiendo de las deficiencia generadas por los actores del mismo, se visualiza la poca integralidad desde todos los factores inherentes a la gestión del proceso tanto internos como externos. Desde esta óptica analizar la responsabilidad social empresarial y la gestión del riesgo como elementos a tener en cuenta desde el comprometimiento de los actores del proceso para crear buenas prácticas repercute directamente en la eficacia y eficiencia del proceso inversionista pudiendo ser un punto de partida importante para la solución de problemas de esta índole.

La responsabilidad social según Castillo (1990), “es la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que puedan haberle sido causados a personas o en su patrimonio común por la actividad humana“, p 23. La responsabilidad social empresarial no debe ser entendida como una actividad marginal, adicional a la económica y más o menos oportunista y esporádica, sino como una nueva actitud de la empresa hacia el entorno social, actitud que debe impregnar en toda la filosofía y la conducta empresarial. Requiere además una capacidad para establecer compromisos y rendir cuentas de los mismos, por lo que no es sólo asumir declarativamente la responsabilidad social sino también y sobre todo gestionarla. La misma es una obligación hacia la sociedad, que se articula como obligaciones concretas hacia los niveles y grupos que conforman la coalición empresarial y sus entornos específico y general.

La responsabilidad social empresarial, en lo adelante RSE; se ha convertido en una práctica de elevado interés, puesto que entre otros aspectos, la integración voluntaria por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y ambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus agentes está demostrando la capacidad de crear valor para la propia empresa. Para ello la ISO 26 000 (2010) ha propuesto una serie de principios (siete), que sirven de pautas a la hora de tomar decisiones, entre ellos se encuentran: rendición de cuentas, transparencia, comportamiento ético, respeto a los intereses de las partes interesadas y respeto al principio de legalidad, entre otros. También se reconocen seis temas como materia fundamental para aplicar la RSE, entre ellas se encuentran las prácticas laborales. En ese sentido, para el proceso inversionista las prácticas laborales son componente importante para cumplir sus objetivos. La mayor incertidumbre es la calificación del ser humano desde una óptica de sus habilidades de dirección, capacidades estratégicas, conocimientos técnicos, liderazgo que permitan articular un efectivo proceso de gestión, (Albareda et al., 2011; Aapaoja, & Haapasalo, 2014; Roufechael, et al. ,2015; Al Sanad, 2015; y Escobar, 2015).Un ejemplo de ello, según Dotres,(2016), “los

errores de diseño, la inadecuada estimación de precios, la falta de seguimiento y control de los contratos, inadecuada gestión de suministros, la ausencia de seguros para cubrir los riesgos que puedan ser asegurables, así como la falta de un adecuado control financiero, entre otros genera afectaciones en el presupuesto de los proyectos por lo que afecta el objetivo de costo (…) el objetivo de plazo se ve afectado por el riesgo que se deriva de la deficiente ubicación de los cronogramas de entradas de los suministros, la falta de coordinación entre los contratos y el cronograma general de la obra, las demoras en los planes de asignación, problemas en el aseguramiento y la falta de seguimiento y control en el cumplimiento de los cronogramas, entre otros (…) la falta de establecimientos de parámetros, la falta de control y de exigencia en el cumplimiento de los mismos, afecta el objetivo de calidad”, p 27. Ejemplo de ellos son, ejecución de la obra sin la calidad requerida, suministro sin la calidad esperada, que se efectúen estar presente el inversionista, que se acepte la culminación de la obra aunque existan problemas en algunos sistemas principales, que no se realice por parte del proyectista un correcto control de autor, entre otros. Los errores antes mencionados son el resultado de no concebir dentro del proceso inversionista las buenas prácticas a la que se refiere la RSE que deben ser ejecutada por los actores del proceso inversionista con una visión integradora a través de la gestión de riesgos desde la previsión y prevención del comportamiento de los objetivos de la inversión constructiva.

Estos aspecto son pocos tratados desde la gestión del riesgo, generalmente se identifican los riesgos basados en evidencia desde un óptica de la consecuencia y no de la causa probable, asociadas a la RSE. A pesar de ello la RSE asegura la gestión del riesgo al abrir las vías de diálogo con todas las partes interesadas y supone una mejora del control de los riesgos, ya sean financieros, legales o de otro tipo, Henao, (2013), Ruiz, (2013), Gómez,(2014).

En respuesta a la necesidad de considerar los riesgos, desde los actores del proceso inversionista, desde 1970 Estados Unidos, comenzó a desarrollar este tipo de gestión. El riesgo no está expresamente limitado a acontecimientos negativos o eventos inesperados, también contempla la ausencia o subaprovechamiento de los positivos u oportunidades. Es el efecto de la incertidumbre sobre los objetivos de la inversión constructiva, COMCE NORESTE A.C, (2014).La Norma ISO 31 000:2009motivó un fuerte impulso al tema, cuyo objetivo es integrar el proceso de gestión de riesgos a cualquier organización, proceso o etapa incluyendo la formación del pensamiento de los actores del proceso inversionista a través de la RSE. La misma desarrolla un conjunto de principios, marco de trabajo y procesos de gestión del riesgo, en lo adelante, GR. Este proceso consta de cinco fases: establecimiento del contexto; valoración de los riesgos (identificar, analizar y evaluar); tratamiento de los riesgos; monitoreo y revisión; y finalmente comunicación y consulta. Se destaca dentro del proceso el análisis del contexto, a los factores internos y externos como componentes del entorno, Fonteboa, (2015); y Alarcón, *et al*., (2016). Los factores externos son situaciones asociados a la fuerza de la naturaleza u ocasionados por terceros que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la entidad, tales como lo social, cultural, económico, tecnológico, político, legal y ambiental. Los factores de riesgo interno son el conjunto de fuentes sobre las cuales la organización tiene el control directo, como: estructura, cultura organizacional, modelo de operación, cumplimiento de planes y programas, sistemas de información, procesos y procedimientos, recursos humanos y económicos.

Smith, *et al*., (2014); Jay, & Bowen, (2015); Al Yousefi, (2016),Oke & Aigbavboa, (2017), plantean que es un proceso estructurado y dinámico que engloba en sí diferentes fases correlacionadas, con el fin de minimizar los riesgos actuales o potenciales y de extraer sus posibles beneficios. Se refiere además que es un proceso, de ponderación en las distintas opciones en base a los resultados de la valoración de riesgos, para aumentar la probabilidad e impacto de las oportunidades y reducir la probabilidad e impacto de las amenazas. Es un proceso de toma de decisiones, donde presupone la situación de sentirse obligado a tomar resoluciones y ejecutarlas al saber de antemano que sus consecuencias implican la probabilidad de considerables pérdidas como parte de una experiencia o aprendizaje, Oke, (2016).Tiene carácter integral, y debe involucrar a todos los niveles y sectores, Kelly, et al. (2014). Un riesgo nunca es único, siempre afecta otras actividades y resultados e impacta en diversos sectores socioeconómicos; y es evaluado desde una totalidad sistémica y situacional fundamentalmente cuando su manifestación

es negativa. Por tal razón su objetivo general es reducirlos a un ámbito y a un nivel aceptado a partir de un enfoque estructurado para manejar la [incertidumbre](zim://A/A/html/I/n/d/e/Indecisi%C3%B3n.html) relativa a una amenaza, a través de una secuencia de actividades humanas, Amusan, & Oloke, (2013), Smith, *et al*., (2014); Jay, & Bowen, (2015).Recientemente, cada vez más la gestión de riesgos se basa en evidencias, análisis cuantitativos y cualitativos que enfocan la estrategia en torno a criterios que puedan medirse en el tiempo, y a su vez puedan mejorarse, Institute of Value Management, (IVM, 2015). En esta definición se incluyen los conceptos estadísticos de probabilidad y consecuencia, lo que permite definir los distintos modelos y herramientas de estudio del riesgo en función del acercamiento que se haga al mismo, Alwan, & Holgate, (2017), tales como las metodologías PMBOK, (PMI, 2015),PRINCE, y la de Guerrero, (2013), todas integran de forma estructural y organizativa el proceso inversionista desde su ciclo de vida: inicio, planeación, ejecución, control y cierre, con nueve áreas de conocimientos: integración, comunicación, recursos humanos, calidad, tiempo, costo, alcance, suministro y riesgo. Para el área de los riesgos, evalúa el incremento de la probabilidad de impacto con riesgos positivos, y las oportunidades de reducir la probabilidad de impacto en eventos negativos o amenazas.

La fase o etapa de [valoración de riesgo](zim://A/A/html/E/v/a/l/Evaluaci%C3%B3n_de_riesgo.html) (identificación, análisis, y evaluación), es la más generalizada. Dentro de ella la evaluación es la que proporciona elementos para valorar y decidir sobre los riesgos; desarrolla estrategias y métodos adecuados para tratar el riesgo; así como determina consecuencias y probabilidades de eventos riesgosos. Generalmente la evaluación se clasifica en: prevenir-evitar; reducir; transferir-compartir. Dentro de los métodos se encuentran los cualitativos (define consecuencia, probabilidad y niveles de significación-alto, medio y bajo-); los cuantitativos (estiman valores prácticos para consecuencias y probabilidades, y producen valores del nivel de riesgos en unidades específicas, y puede no ser siempre posible por falta de datos o información); así como el semicualitativos (emplean escalas numéricas de clasificación para consecuencias y probabilidad, y se combinan para producir un nivel de riesgo empleando una formula);ISO: 31010 (2009).

El tratamiento al riesgo puede incluir también estrategias de desarrollo para manejar los riesgos y mitigarlos, utilizando recursos gerenciales y aplicando además los principios de la RSE. Entre las consideraciones metodológicas, el riesgo es aplicado a través de las etapas que lo contempla desde la valoración así como las herramientas y técnicas para su aplicación según sea el caso. Entre las herramientas automatizadas que generalmente se usan están el Software de administración de Riesgos (RMS) y el Latin Hyper Cube sampling (LHS), Simulación Monte Carlo (SMC);Smith, *et al.,* (2014); Jay, &Bowen, (2015). Estas dotan a los actores del proceso inversionista de información relevante para prever impactos negativos que afecten los objetivos del proyecto y tomar decisiones al respecto.

La GR unida a la RSE es medida a través del papel que juegan los actores del proceso inversionista debe ser un proceso estructurado, dinámico, integral y correlacionado a través del establecimiento del contexto; valoración; tratamiento de los riesgos; monitoreo y revisión; así como la comunicación y consulta, aplicado sobre los objetivos de la inversión constructiva en cuanto a costo, plazo y calidad mediante una secuencia de actividades humanas que logre reducir los impactos a un ámbito y a un nivel aceptado para manejar la [incertidumbre](zim://A/A/html/I/n/d/e/Indecisi%C3%B3n.html) relativa a una amenaza.

4. Conclusiones

* La responsabilidad social empresarial en la gestión de riesgos vista desde el papel que juegan los actores del proceso inversionista permite realizar aportes a la gestión del proceso inversionista desde la óptica de la integralidad vista a través del comprometimiento de sus actores desde las respuestas de previsión y prevención al manejo positivo de los objetivos de la inversión constructiva. Mejora además la información necesaria para que los sujetos involucrados en el proyecto constructivo identifiquen, evalúen y controlen coordinadamente aquellos eventos que probablemente afectarían el logro de los objetivos globales. Ofrece un enfoque de gestión que involucra a todos los sujetos que intervienen

en el proceso inversionista para identificar los riesgos que pueden afectarlos, evaluar su impacto desde un enfoque de la responsabilidad social empresarial. Además responsabiliza a las partes interesadas a gestionar el riesgo de acuerdo a su nivel de responsabilidad en el proceso y establecer acciones de comunicación y revisión, de manera que la gestión sea proactiva y no reactiva.

* La responsabilidad social empresarial en la gestión de riesgos puede convertirse en una herramienta de intervención profesional, a utilizar por las partes interesadas del proceso inversionista, al contemplar acciones de diagnosticar, revisar, reducir, monitorear-revisar, y comunicar-consultar en un proceso de retroalimentación y mejora en el cumplimento del comportamiento de los costos, plazos y calidad de la inversión constructiva.
* Dichas experiencias sirven para seguir mejorando las herramientas de la gestión de riesgo sobre la base de los de las causas de las desviaciones de los objetivos del proceso inversionista sobre la base de evidencias.

**5. CONFLICTO DE INTERESES**

Los autores declaran que no existe conflicto de intereses con otras investigaciones puesto que se declaran las fuentes pertinentes.

**6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

* Aapaoja, A., y Haapasalo, H (2014).A framework for stakeholder identification and clasification in construction Project. Open Journal of Business and Management. Vol 2 (2014). 43-55pp
* Al Yousefi, A. S (2016). The synergy between value engineering and sustainability. Presentation at the 8 World Congress of the Council on Tall Buildings and Urbana Habitat, (CTBUH), Dubai. Disponible en: http:// www.energyandwateroman.com [Consultado 14 de noviembre 2016 ]
* Alarcón Armenteros, A., Yaneisy Carretero S., y Alejandro Cruz M. (2016). La prevención como elemento fundamental para enfrentar el riesgo de lavado de activos. Revista Cubana de Ciencias Económicas-EKOTEMAS. Vol. 2; No. 3; septiembre - diciembre; 2016. 29-41pp
* Albareda V., Laura y Balaguer F., María R., (2011). La responsabilidad social de la empresa y los resultados financieros. Revista de Contabilidad y Dirección. Vol. 7, año 2008, pp. 11-26
* AlSanad,S. (2015). Awareness, drivers, actions, and barriers of sustainable construction in Kuwait. Procedia Engineering, 118, 969-983pp
* Alwan, Z., Jones and Holgate, P (2017). Strategic sustainable development in the UK construction industry, through the framework for strategic sustainable development, using building information modeling. Journal of Cleaner production 140 (2017), 349-358pp
* Castillo, Clavero, “Responsabilidad Social Empresarial”(1990), pág. 23.
* CONSEJO DE MINISTROS (2014a): «Decreto n.o 327», Gaceta Oficial Extraordinaria, n.o 5, La Habana
* CONSEJO DE MINISTROS (2014b): «Política aprobada de perfeccionamiento del proceso inversionista», Documento de trabajo, La Habana.
* Dotres Zuñiga, S., y Katerine Asencio (2011). Gestión de riesgos en la Dirección Integrada de Proyecto, aplicada a la rehabilitación del Hotel Ordoño en el núcleo urbano de Gibara, provincia Holguín. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad de Holguín Oscar Lucero Moya.
* Dotres Zúñiga, Silvia (2016). Procedimiento para la evaluación de impactos en la ejecución de inversiones constructivas. Aplicación: hotel Ordoño, Gibara, Holguín. Tesis presentada en opción al título de Master en Contabilidad gerencial. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Universidad de Holguín
* Escobar Huarhua, Eliana (2015). La responsabilidad social empresarial como medio de rentabilidad y competitividad. Tesis para optar el grado de magister en derecho de la empresa con especialidad en gestión empresarial. Pontificia Universidad Católica del Perú. Escuela de Postgrado. Lima, Perú. 105p
* Fonteboa V., Antonio (2015). Evaluación del riesgo y respuesta a los mismos, en las entidades cubanas. Revista Cubana de Ciencias Económicas-EKOTEMAS. Vol. 1 • No. 3 • septiembre-diciembre • 2015. 1-18pp
* Gómez Diez, Andrés (2014). Responsabilidad social empresarial, innovación y crisis económica. Análisis teórico y contraste empírico en empresas de Castilla y León. Tesis presentada en opción al grado de Doctor en Ciencias por la Universidad de Valladolid, España,496p
* Guerrero Moreno German Alonso (2013). Metodología para la gestión de proyectos bajo los lineamientos del Project Management Institute en una empresa del sector eléctrico. Trabajo de grado como requisito para optar al título de Máster en Administración. Universidad Nacional de Colombia
* Henao Ramírez, José Fernando (2013). La responsabilidad social empresarial como estrategia de gestión en la organización Pranha S.A. Tesis presentada en opción al título en Master en administración. Facultad de Ciencias y Administración. Maestría en Administración. Universidad Nacional de Colombia, sede Manizales 134p
* Heredia, R. (1995). Dirección Integrada de Proyecto. Madrid, España: Sección de publicaciones de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales de la Universidad Politécnica De Madrid.
* Institute of Value Management, (IVM, 2015). What is value management? .Disponible en: http:// [www.ivm.org.uk](http://www.ivm.org.uk) [Consultado 12 de mayo 2016 ]
* ISO 26 000 (2010). Guía de responsabilidad social de las organizaciones. Disponible en: <https://www.iso.org/iso/discovering_iso_26000-es.pdf> [Consultado el 6 de julio del 2016]
* ISO 31000: 2009. Gestión de Riesgos, Principios y Guías. Disponible en: http// www.isotools.cl/los-11-principios-de-la-iso-31000-la-gestion-de-riesgos. [Consultado el 17 de mayo del 2013]
* ISO: 31 010: 2009. Técnicas para el análisis del riesgo. Disponible en: <https://prezi.com/yo3xboj2hjrd/iso-31010-tecnicas-de-evaluacion-de-riesgos>. [Consultado el 5 de julio del 2016]
* Jay, C.I and Bowen, P.I (2015). Value management and innovation: A historical perspective and review of the evidence. Journal of Engineering, Desing and Tecnology.13 (1), 125-138pp
* Kelly. J., Males, S., y Graham, D. (2014). Value management of construction projects. Oxford. Wiley and Sons
* Oke A.E. and C.O.Aigbavboa (2017). Sustainable value management for construction proyect. Springer Editorial, Switserland. 195p
* Oke, A.E (2016). Effect of bond administration on construction project delivery. Organization, Technology and Management in Construction Journal 8 (1), 1390-1396pp
* PMBOK (2015). A Guide to the Project Management Body of Knowledge. Pennsylvania Project Management Institute.
* PMI – Project Management Institute. (2008). Project Management Institute Inc.
* Porter,M. y Linde, C. (1995). Green and competitive: Ending the stalemate. Washington: Brookings.
* Preston L. y Bannon D. (1997). The Corporate Social-financial performance relationship. Business and Society. Bussinees & Society, 15, 419 - 429pp
* Rivas Núñez, C. (2012). Procedimiento para la evaluación y análisis del impacto de los riesgos en los niveles de ejecución del proyecto de restauración hotel Ordoño en Gibara. Tesis presentada en opción al título de Licenciado en Contabilidad y Finanzas). Universidad de Holguín.
* Roufechael, K., M., Abu Bakar,A. H. y Tabassi A.A. (2015). Value management and clients attitudes in developing sustainable construction. Revista Advances in Environmental Biology. 9 (5) 4-6p
* Ruiz Barrios, José Luis (2013). Diseño de modelo de responsabilidad social empresarial en PYME Constructora Araucana. Tesis presentada en opción al título en Master en administración. Facultad de Administración Sede Manizales, Arauca, Universidad Nacional de Colombia Sede Orinoquia,Colombia 165p
* Sanchez I. y Ledesma Z (2018) Gestión integral del proceso inversionista cubano. Evaluacion de impacto en la capacitación en Villa Clara. COFIN Habana, 12(2), 366-380.
* Scholtens, A. (2008). Note on the interaction between corporate social responsibility and financial performance. Ecological Economics, 46-55 pp.
* Smith, Nigel J., Tony Merna, Paul Jobling (2014).Managing risk in construction projects. Jonh Wiley and Sons, Ltd. Third edition, 238
* Torres Martínez, R. (2013). Modelo teórico de gestión integrada de riesgos en el proceso de planeación del proyecto de inversión ¨Presa de Colas Yagrumaje Norte¨. Tesis presentada en opción al título de Licenciada en Contabilidad y Finanzas, Universidad de Holguín, Departamento carrera de Contabilidad y Finanzas, Holguín.
* Velázquez Hernández, O. (2015). Evaluación y análisis del impacto de los riesgos en los niveles de ejecución del proyecto de inversión ¨Presa de Colas Yagrumaje Norte¨. Tesis presentada en opción al título de Licenciada en Contabilidad y Finanzas, Universidad de Holguín, Departamento carrera de Contabilidad y Finanzas.

sobre los autores

**MSc Silvia Dotres Zúñiga. Licenciada en Contabilidad y Finanzas. Máster en Contabilidad Gerencial. Profesora asistente del Departamento de Construcciones.** Experiencia de más de seis años en Docencia universitaria. Desarrolla sus investigaciones en los temas de riesgos en inversiones constructivas. Ha realizado diversos posgrados, y participado en eventos nacionales e internacionales, publicaciones tanto nacionales como internacionales, así como impartido varios posgrados asociados con su tema de investigación.

**DrC Gregorio Garciandía Mirón: Licenciado en economía. Doctor en Ciencias Económicas por la Universidad de Oriente, Cuba. Profesor Titular del Departamento de Economía. Universidad de Camaguey**

**DraC Norma Sanchez** Licenciada en Economía de la Industria. Profesora Titular del departamento de Economía de la Universidad de Holguín desde 1982, con importantes resultados en su trabajo, tanto en la docencia como la investigación. Máster en Dirección por la Universidad de Holguín, Máster en Economía de la Salud por la Universidad Médica de Santiago de Cuba y el grado científico de Doctora en Ciencias Económicas por la Universidad de la Habana. Es miembro activo de los Consejos Científico- Asesores de la Facultad de Ciencias Económicas, de la Universidad de Holguín y del Consejo Provincial de la Asociación Nacional de Economistas de Cuba. Reconocido trabajo como miembro del Tribunal permanente de Ciencias económicas

**Libys Martha Zúñiga Igarza: Arquitecta. Máster en gestión de los asentamientos humanos. Doctora en Ciencias Técnicas por el Instituto Superior de Ciencias y Tecnologías Aplicadas, INSTEC, La Habana. Profesora Titular. Posdoctorada en Ciencias Sociales Aplicadas por la Universidad Federal de Rio de Janeiro, Brasil. Profesional de alto nivel y Premio Provincial a la Trayectoria Profesional en Arquitectura y Urbanismo de la Unión Nacional de Arquitectos e Ingenieros de la Construcción de Cuba (UNAICC). Dos premios nacionales por el Instituto de**

**Planificación Física (2003, en investigaciones; y 2010, en publicaciones de libros. Premio Provincial de la Academia de Ciencias de Cuba en la provincia en los años (2010, 2013, 2016), y de innovación tecnológica (2016). Más de 20 años de experiencia en el Ordenamiento Territorial y Urbano y la docencia universitaria. Trabaja el tema de la Ordenación urbano territorial y la gestión ambiental. Ha publicado más de 20 artículos científicos.**