

**Metodología para la formulación y evaluación de proyectos de iniciativa municipal para el desarrollo local.**

**Methodology for the formulation and evaluation of initiative municipal's project for the local development.**

**Nombres y apellidos:** José Leopoldo Steyners-Toledano<sup>1</sup>, Yens Willian Ferrer-Castellanos<sup>2</sup>.

**Organismos:** Universidad de Guantánamo, Cuba<sup>1</sup>, Oficina de Relaciones Internacionales<sup>2</sup>, Guantánamo, Cuba.

**Email:** [steyners@fce.cug.co.cu](mailto:steyners@fce.cug.co.cu)

**Resumen.**

A tono con el Lineamiento 37 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución aprobado en el VI Congreso del Partido y en correspondencia con la Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local (IMDL) se elaboró esta metodología, con el objetivo de dotar al proceso de una herramienta para la formulación y evaluación de proyectos económicos, se tomó como referencia el procedimiento para la instrumentación y funcionamiento de los proyectos de IMDL del Ministerio de Economía y Planificación, del Ministerio de Finanzas y Precios, del Banco de Crédito y Comercio, así como antecedentes, estudios y experiencias acumuladas. La efectividad está validada en la práctica con resultados económicos significativos, mediante su aplicación se obtuvo financiamiento de la colaboración internacional por valor de 202 120.00 USD; reporta a la economía de la provincia por concepto de créditos concedidos a la IMDL 1 267 600.00 CUC y 1 266 000.00 CUP.

**Palabras Clave:** metodología; proyecto de inversión.

**Abstract.**

To tone with the Limit 37 of the Economic and Social Politics of the Party and the Revolution approved in the VI Congress of the Party and in correspondence with the Municipal Initiative for the Local Development (IMDL) this methodology was elaborated, with the objective of endowing to process of a tool for the formulation and evaluation of economic projects, for their elaboration he/she took like reference the procedure for the instrumentation and operation of the projects of IMDL of the Ministry of Economy and Planning, of the Ministry of Finances and Prices, of the Bank of Credit and Trade, as well as records, studies and cumulative experiences. The effectiveness validated in the practice with significant economic performance, by means of its application financing of the international collaboration was obtained by valued of 202 120.00 USD; it reports to the economy of the county for concept of credits granted the IMDL 1 267 600.00 CUC and 1 266 000.00 CUP

**Keywords:** methodology; project of investment.

## **Introducción.**

En el escenario actual como una estrategia para impulsar de manera sostenible el desarrollo de los territorios se ha identificado el proceso de Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local (IMDL), que tiene como objetivo lograr una participación activa de los gobiernos municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos económicos capaces de autofinanciarse, generar ingresos que posibiliten la sustitución de importaciones, especialmente alimentos y obtener ganancias que se destinen en beneficio local, como complemento de las estrategias productivas del país. Tales proyectos precisan ser formulados y evaluados.

La inexistencia de una herramienta para formular y evaluar dichos proyectos constituía una barrera para la implementación de la referida estrategia, de ahí que, dotar a dicho proceso de una herramienta para la formulación y evaluación de proyectos económicos es el objetivo de este trabajo.

De tal manera, la metodología que se expone aporta una herramienta imprescindible e inexistente hasta entonces, reporta beneficio a través del diseño de proyectos y los resultados derivados de su aplicación, está reconocida y avalada por el Grupo Provincial de IMDL y el CAP, tiene el visto bueno de los asesores del Grupo Nacional del MEP y constituye un instrumento de capacitación para los CAM y organismos en general.

## **Desarrollo.**

### **Metodología.**

#### **I - Sumario Ejecutivo**

Tiene por finalidad brindar información rápida y precisa que identifique el negocio a emprender y los principales resultados esperados.

#### **II - Antecedentes**

Deben brindar información que permita conocer la situación que motiva la inversión y de qué forma esta encaja en el marco de las condiciones socioeconómicas del territorio, situación actual, problema a resolver y sostenibilidad de la inversión.

#### **III – Objetivos**

Consiste en describir los objetivos generales y específicos que se desean alcanzar con la inversión.

#### Objetivo general

Claro, concreto y preciso, que de respuesta al problema planteado.

#### *Objetivos específicos*

Deben permitir alcanzar el objetivo general del proyecto

#### IV- Resultados Esperados

Se debe brindar información sobre la inversión que defina los bienes o servicios que se producirán, capacidad que se va a instalar. y el alcance del proyecto desde cada objetivo específico.

#### V- Mercado

Realice un análisis de la relación oferta - demanda e identifique los clientes que va a atender, su localización y el producto que va a servir. Debe disponer de la documentación pertinente.

#### VI- Proveedores

Precise quiénes son sus proveedores, su localización y los recursos que le suministrarán. Debe disponer de la documentación pertinente.

#### VII- Macrolocalización Y Microlocalización

La macrolocalización se refiere a la ubicación y la microlocalización al emplazamiento. Debe disponerse de la documentación aprobada.

#### VIII- Supuestos Del Proyecto

Aspectos que se deben tener en cuenta, de lo contrario se pone en riesgo la ejecución del proyecto o su rentabilidad.

#### IX- Cronograma de Ejecución

Es un resumen del cronograma de la inversión, identificando eventos críticos.

#### X - Consideraciones y/o Comentarios De Interés

Otras consideraciones de interés en beneficio del proyecto

#### XI- Evaluación Económica-Financiera.

La evaluación económica-financiera constituye el punto culminante del estudio de factibilidad, pues mide en qué magnitud los beneficios que se obtienen con la ejecución del proyecto superan los costos y gastos para su materialización. El resultado de estas evaluaciones constituye un índice importante para la jerarquización y ordenamiento de los proyectos en correspondencia con su rentabilidad.

En esta evaluación se deben considerar los siguientes indicadores:

- Financiamiento.

En todos los casos que se soliciten préstamos se deberá especificar las condiciones de financiamiento mediante los cuales se conceden; la tasa de interés, el plazo o tiempo en que se reembolsará el principal, si se capitalizan o no los intereses, el período de gracia si lo hubiere y el año cuando se recibe el préstamo

- Proyección de las ventas.

Se pueden utilizar varios métodos para llegar a un estimativo razonable. Cualquiera sea el que se utilice debe trazarse una meta realista.

- Costos totales de inversión.

Se refieren a los gastos que se incurren para ejecutar la inversión .Están conformados por el capital fijo y por el capital de explotación o de trabajo.

- Costos corrientes.

Comprenden los costos y gastos de explotación anuales durante el período de vida útil previsto para la instalación. Se debe tener precisión respecto a los costos fijos y variables. Los costos variables son aquellos que varían directamente con los cambios en el volumen de producción o servicios, según sea el caso; los costos fijos son aquellos que no varían con los cambios en el volumen de producción o servicios dentro de un determinado rango.

- Capital de trabajo necesario o capital de explotación.

Lo conforman los recursos financieros necesarios para cubrir los gastos relacionados con la compra de equipos, adquisición de mercancías e insumos y contratación de personal para el inicio de la explotación de una nueva inversión en virtud de su programa de operaciones y política de comercialización y con los incrementos de aprovechamiento durante el período de asimilación de la capacidad instalada.

- Estado de ingresos netos.

Se utiliza para comparar los ingresos anuales que se obtienen por la inversión con sus costos, es decir, las utilidades brutas o utilidades operacionales después de deducidos los gastos y la depreciación, dicho de otra forma, beneficios anuales en la etapa de operación,

- Flujo de caja.

Es la base informativa imprescindible para los análisis financiero y económico que requiere todo estudio de factibilidad. Este flujo debe velar porque los ingresos de dinero en efectivo provenientes de las ventas y de los recursos financieros a través del capital social o préstamos otorgados puedan cubrir los costos de inversión, de operación y demás obligaciones financieras.

Criterios de Evaluación.

Criterios no financieros (métodos estáticos)

Son métodos que se aplican a los proyectos de inversión y que no tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo, no obstante son estimadores deseables que los hacen de común utilización.

Plazo de recuperación de la inversión

Este criterio mide el número de años que se necesitan para recuperar el capital invertido en el proyecto. Para calcular este parámetro, se deduce del costo de inversión, los flujos netos de caja del proyecto en orden cronológico hasta que llegue a cero, el número de años en que la suma de los flujos netos de caja se iguala al monto de la inversión se define como el período de recuperación de la inversión.

Tasa de Rendimiento de la Inversión

Proporciona un índice de rentabilidad relativa del proyecto. Pretende indicar la ganancia generada por cada unidad monetaria invertida. Se obtiene dividiendo el promedio de utilidad bruta entre el valor de la inversión.

Criterios financieros (métodos dinámicos)

Son métodos que se aplican a los proyectos de inversión y que tienen en cuenta el valor del dinero en el tiempo utilizando el proceso de actualización o descuento.

#### Valor actual neto

Se define como el valor presente de los rendimientos futuros descontados del costo del capital menos el costo de la inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad absoluta neta del proyecto. El criterio de decisión es aceptar el proyecto si el valor actual neto es mayor que cero, siempre desde una perspectiva de racionalidad económica.

#### Tasa interna de retorno.

Se define como la tasa de actualización o descuento que hace que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual a la inversión neta relacionada con el proyecto. Proporciona una medida de la rentabilidad relativa bruta anual por unidad monetaria comprometida en el proyecto. El criterio de decisión es aceptar el proyecto si la tasa interna de retorno es mayor que cero, siempre desde una perspectiva de racionalidad económica.

#### Plazo de recuperación descontado

Se define como el período de tiempo que necesita la inversión para que el valor actual de los flujos de caja generados hasta él iguale al capital invertido. Es un avance sustancial respecto a la formulación estática

#### Otros Indicadores:

##### Razón costo beneficio.

También llamada índice de rentabilidad indica el rendimiento por la suma invertida. Se obtiene dividiendo el valor actual de los ingresos entre el desembolso inicial.

##### Punto de equilibrio

Se identifica cómo el nivel de producción o servicio en que el proyecto es costeable, aunque no rentable. Se obtiene dividiendo los costos fijos entre el margen de contribución.

##### Margen de seguridad (MS)

Es la disminución porcentual que puede producirse antes de generarse pérdida. Se obtiene dividiendo el resto de las ventas y el punto de equilibrio entre las ventas.

## Resumen de indicadores

Indicadores	Valor
<b><i>Criterios estáticos (métodos no financieros)</i></b>	
Plazo de recuperación de la inversión. (PRI).	
Tasa de rendimiento de la inversión (TRI).	
<b><i>Criterios dinámicos (métodos financieros)</i></b>	
Valor actual neto (VAN).	
Tasa interna de retorno (TIR).	
Plazo de recuperación descontado (PRD).	
<b><i>Otros indicadores</i></b>	
Razón costo beneficio (RAZON B/C)	
Punto de equilibrio (PE).	
Margen de seguridad (MS).	

## Distribución de utilidades

Período	Utilidades		Tributo Cuenta del CAM			Tributo entidad ejecutora del proyecto				
	MCUC	MCUP	%	MCUC	%	MCUP	%	MCUC	%	MCUC
1										
2										
3										
4										
5										

Se precisa disponer de la siguiente documentación anexada al proyecto.

- I. Carta del Presidente de la provincia al Ministro de Economía y Planificación, informando la aprobación del proyecto con el correspondiente acuerdo de los Consejos de la Administración Provincial.
- II. Resumen ejecutivo del proyecto
  1. Título.
  2. Entidad Ejecutora.
  3. Municipio.
  4. Provincia.
  5. Objetivos.
  6. Solicitud de modificación objeto social, licencia comercial u otro requerimiento.
  7. Plan del año, incrementos productivos o de servicios en relación con ese plan.
  8. Mercado.
  9. Solicitud de financiamiento e importación.

10. Inversión inicial por componentes.(Moneda Total y CUC), con una breve descripción de la misma.
11. Factibilidad Económica.

Años	Ingresos	Costos	Pago Crédito	Utilidad	Aporte al CAM
1					
2	Apertura por cada año hasta que se culmine el pago del préstamo con sus intereses correspondientes				

12. Período de Amortización del crédito en CUC.
13. Recuperación de la Moneda Nacional.

- III. Aval del banco aprobando la solicitud del préstamo.
- IV. Aval del organismo rector.
- V. Copia de la carta de solicitud al BCC de la cuenta bancaria a la empresa correspondiente y/o al municipio de ser necesaria.
- VI. Copia de la carta de solicitud al MEP de la modificación del objeto social de ser necesaria.
- VII. Copia de la carta de solicitud al MINCIN de la licencia comercial de ser necesaria.
- VIII. Certificación de conciliación de los precios por los que se ampara el proyecto. En este caso se deben de regir por las resoluciones y normativas vigentes que regulan la formación de los precios del Ministerio de Finanzas y Precios.
- IX. Amparo de las bases normativas legales
- X. *En el caso que el proyecto sea financiado con fondos externos, a través de un donativo, tendrá el mismo tratamiento e igual presentación, especificando los siguientes elementos:*
  - ✓ Detallar todos los datos del financiamiento externo.
  - ✓ Aclarar si la importación la asume el donante o el país.
  - ✓ En el caso de los equipos, se debe especificar si constituyen inversión en el momento de aprobación del proyecto, según lo establecido.
  - ✓ Se aprobará el mecanismo de distribución de utilidades, con el principio de potenciar en los primeros años el aporte al gobierno, como una manera de rembolsar el donativo entregado a la entidad generadora del proyecto.
  - ✓ Aval del MINCEX notificando la aprobación del donativo.

Como resultado derivado de la aplicación de esta herramienta se incrementan nuevos productos y servicios, dos de ellos sustituyen importaciones; permitieron obtener financiamiento de la colaboración internacional por valor de 202 120.00 USD; reportan a la economía de la provincia por concepto de créditos concedidos a la IMDL 1 267 600.00 CUC y 1 266 000.00 CUP; aportarán al CAP Guantánamo 267 000.00 CUC por concepto de utilidades en el primer año de operaciones. A continuación se detalla:

Nombre del proyecto.	MCUC	MCUP	Aporte al CAP MCUC
Producción de sal condimentada y extrafina en mini dosis.	190.4		53.6
Incremento de la producción de galleta de sal semisoda.	92.4		34.2
Incremento y diversificación de la repostería y pan.	32.5		12.5
Restauración del Hotel Brasil	378.5	1093.6	55.7
Restaurante 1870.	50.1	19.1	36.9
Restauración del Hotel Plaza.	128.1		47.9
Planta extractora del coco y sus derivados.	350.0	113.3	25.4
Fábrica de velas.	45.6	40.0	0.9
<b>Total</b>	<b>1 267.6</b>	<b>1 266.0</b>	<b>267.0</b>

Los proyectos relacionados constituyen fuentes de solución a las necesidades del territorio, tienen relevancia en la actualización del modelo económico cubano y proveen al territorio de fuentes que le coadyuvan a auto sustentarse.

Finalmente, la metodología en cuestión responde a las necesidades, intereses y fines de la Iniciativa Municipal para el Desarrollo Local en un proceso institucionalizado, continuo y orientado a transformaciones locales deseadas.

### Bibliografía.

- A., G. (2006). *Desarrollo Local en Cuba. Retos y perspectivas* Cuba.
- Arosarena, J. (1995). *El desarrollo local un desafío contemporáneo*. Venezuela.
- Baca, G. (1990). *Evaluación de Proyectos*. México.
- Cañibano. (1983). *Autofinanciamiento y Tesorería en la Empresa*. Madrid.
- CEPAL-AAT. (1966). *Manual de Proyectos de Desarrollo Económico*. La Habana.
- Cortés, G. (1995). *Ingeniería de Proyectos de Inversión*. Chile.
- De Heredia, R. *Dirección Integrada de Proyecto (DIP) "Project Management"*. España.
- Demestre, A. (2006). *Decisiones Financieras, una necesidad empresarial*. Cuba.
- F., W. *Fundamentos de Administración Financiera* (Vol. IV), 436 p.
- Gitman, L. (1993). *Fundamentos de Administración Financiera MES*. La Habana.
- Kotler, P. (2000). *Dirección de Marketing Edición del milenio*.
- Massé, P. (1963). *La elección de las inversiones*. Barcelona.
- Ministerio de Economía y Planificación. Ficha para la Solicitud de Inversiones. Resolución 1194/2007 MEP. Cuba.
- Mokate, K. (1995). *Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión*.
- Sapag, B. (1995). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. (2da ed.). Chile.
- Suárez, A. (1998). *Decisiones óptimas de inversión y financiación de la empresa*. Madrid.
- T., S. (1996). *Fundamento de Economía*. México.

**Fecha de recibido: 23 jul. 2012**  
**Fecha de aprobado: 22 sep. 2012**