

**Metodología para la Gestión Integral del Proceso Inversionista**  
*Methodology for the Integral Management of the Process Investor in Works*

**Clara Alonso Suárez, Rafael Luis Torralbas Ezpeleta**

Universidad de las Ciencias Informáticas

[{calonso,torralbas}@uci.cu](mailto:{calonso,torralbas}@uci.cu)

**Resumen**

Los términos inversión e inversionista, se asocian de inmediato con actividades tan importantes, complejas y de alta responsabilidad como el manejo de recursos financieros, humanos y materiales.

En el caso específico del proceso inversionista asociado a las Obras de la Batalla de Ideas, estos conceptos revisten especial importancia, teniendo en cuenta que estos proyectos se financian centralmente por el estado, el cual espera una recuperación de esta inversión expresada en la mejora de indicadores de impacto social o en ingresos indirectos generados con la puesta en marcha de determinadas inversiones. Aunque no se visualice en la práctica con este prisma, la gestión del proceso inversionista y la determinación de la factibilidad de los proyectos, cobra en el caso de obras para la salud, la educación, la cultura y el deporte, la misma importancia que para inversiones de la industria, del sector turístico y de índole comercial o de prestación de servicios.

En el presente artículo reseñamos un trabajo, en el que nos planteamos como objetivo principal la elaboración e implantación de una metodología, para la gestión integral del proceso inversionista, incluyendo algunos principios de evaluación social del proyecto UCI.

La misma está conformada por un conjunto de los principales procedimientos de gestión y se trabaja con el método del Criterio del Ingreso Nacional para determinar la factibilidad del proyecto. Estos resultados constituyen los de mayor relevancia teniendo en cuenta su novedad en el Sistema de Obras Sociales que se ejecutan como parte de los programas de la Batalla de Ideas.

**Palabras clave:** Control, metodología, proceso inversionista

**Abstract**

*The terms investment and investor, they associate immediately with activities so important, complex and of high responsibility like the handling of financial, human resources and materials.*

*In the specific case of the process investor associated to the Works of the Battle of Ideas, these concepts have special importance, keeping in mind that these projects are financed centrally by the state, which waits a recovery of this investment expressed in the improvement of indicators of social impact or in indirect revenues generated with the setting in march of certain investments.*

*Although it is not visualized in the practice with this prism, the administration of the process investor and the determination of the feasibility of the projects, it gets paid in the case of works for the health, the education, the culture and the sport, the same importance that stops investments of the industry, of the tourist sector and of commercial nature or of benefit of services.*

*Presently article points out a work, in which think about as main objective the elaboration and installation of a methodology, for the integral administration of the process investor, including some principles of social evaluation of the project ICU.*

*The same one is conformed by a group of the main administration procedures and one works with the method of the Approach of the National Entrance to determine the feasibility of the project. These results constitute those of more relevance keeping in mind their novelty in the System of Social Works that you/they are executed like part of the programs of the Battle of Ideas.*

**Key words:** Control, methodology, process invest.

## Introducción

Desde que se constituye una unidad organizacional es necesario realizar inversiones, tanto de tipo tecnológico, de capacitación, investigación, equipos e infraestructurales. Preguntas tales como: ¿Dónde vamos a vivir?, o ¿Dónde vamos a radicar?, demuestran la antigua necesidad de poner a resguardo nuestras vidas, nuestras operaciones y nuestros bienes materiales.

En el mundo el término inversionista, se relaciona con un verdadero experto en finanzas y estrategias de mercado, en nuestro país, es el personal encargado de mantener las edificaciones sedes de la Empresas, Entidades y Viviendas en buen estado constructivo, así como de realizar todos los trámites necesarios para construir una nueva edificación, en el caso de que fuera necesario.

Los responsables de tan importante misión, deben reunir conocimientos elementales que le propicien fundamentar:

1. El gasto de recursos financieros, humanos y materiales necesarios para llevar a cabo sus objetivos.
2. Los ulteriores beneficios económicos y sociales procedentes de la explotación de los nuevos activos fijos.
3. La imprescindible correspondencia entre ambos elementos: gastos-beneficios.

En la práctica esta correspondencia se ha convertido en una contradicción dada la ineficiencia del proceso, que inicia desde la no realización de los estudios necesarios que justifiquen la relación gastos-beneficios (estudio de factibilidad) hasta el desequilibrio de las fases del proceso, la utilización no racional de los recursos y el incumplimiento de los cronogramas de ejecución previstos.

Nuestra experiencia vinculada al proceso inversionista de la Batalla de Ideas, constata la existencia de francas lagunas en la preparación de las inversiones, las cuales están evidenciadas en elementos tales como:

- No conciliación de los intereses económicos sociales de empresas y organismos territoriales, con los planes de ordenamiento y el plan de la economía.
- No utilización efectiva del presupuesto asignado, para la preparación de las inversiones en el plan.
- No realización de los estudios de factibilidad de forma previa a la inversión.
- Realización del proyecto técnico ejecutivo de forma paralela a la ejecución de las obras.
- No utilización efectiva de la contratación durante todo el proceso.

A partir de la pasada década, y fundamentalmente vinculados con el proceso inversionista en el sector turístico del país, se pusieron de relieve elementos que revelaban fallas que laceraban la efectividad del mismo. Estas dificultades se hicieron más evidentes, al incrementarse el número de obras a partir de la introducción del programa de inversiones de la Batalla de Ideas.

En los años 97 y 98 se establecen regulaciones complementarias (Carta Circular 12/97 y Resolución 157/98 del MEP), a partir de la introducción de una serie de mecanismos necesarios en el proceso, dada la necesidad impostergable de lograr un mejor ordenamiento y eficiencia del mismo. En el año 1999 aparece la carta circular 25/99 del CECM, sobre la necesidad de aumentar la eficiencia del proceso inversionista, donde se exponen experiencias del polo turístico de Holguín. El tema es ampliamente debatido en el sector de la construcción, donde prevalecen criterios tales como:

- “La primera disciplina es no hacer obras ni producciones sin contrato y sus suplementos, sin los recursos asegurados en el plan, sin preparación técnica, sin el presupuesto, sin el proyecto“. (**Juan Mario Junco del Pino, Reunión Nacional del MICONS, Habana 17 de julio 1999**).
- “El mejoramiento de todo el proceso inversionista en el país, requiere de cambios no solo en el MICONS, sino también en los demás organismos e instituciones que participan. En las condiciones extraordinarias en las que se nos ha pedido trabajar, no podemos usar métodos que no están a la altura de esas demandas. Hay que prestarle más atención, al proceso de contratación,

momento en que se plasman los compromisos y establecen las bases que puedan llevar al éxito, a la planificación adecuada de las obras”. (José Luis Rodríguez García, **Ministro de Economía y Planificación y Vicepresidente del Consejo de Ministros. Balance del Ministerio de la Construcción del año 2002, Febrero 2003**).

Paralelamente al creciente ritmo en la ejecución de obras, se trabajó por el Ministerio de Economía y Planificación en la elaboración de un nuevo reglamento que modificará el vigente legalmente (decretos 5 y 105), cumpliéndose tal propósito con la resolución 91 de este Ministerio (16 de marzo del 2006).

Por la importancia del tema, su actualidad y su imprescindible perfeccionamiento, es necesario lograr integrar en las obras del proceso inversionista de la Batalla de Ideas a todas las figuras que inciden en el proceso inversionista y diseñar una metodología, que sea capaz de combinar la efectividad en el control con la agilidad en la ejecución y el cumplimiento de los plazos pactados, así como resolver en la práctica la determinación de la factibilidad de las inversiones, que se ejecutan.

El presente trabajo, fue desarrollado y está siendo aplicado, en el proceso inversionista de la Universidad de Ciencias Informáticas.

### **Propuesta de Metodología para la Gestión Integral de la Inversión.**

La metodología que proponemos esta estructurada como sigue:

1. Gestión Técnica.
  - 1.1. Documentación y estructura organizativa de la obra.
  - 1.2. Preparación técnica de la obra.
  - 1.3. La Programación de obra.
  - 1.4. Planeamiento óptimo de la obra.
2. Gestión de los Presupuestos.
  - 2.1. Presupuesto por Unidades de Obra.
  - 2.2. Presupuesto de Gastos en MLC.
  - 2.3. Elaboración del Flujo de Caja.
  - 2.4. Control de los presupuestos.
3. Gestión de la Contratación y el Aseguramiento Material.
  - 3.1. Proceso de Contratación.
    - 3.1.1. Preparación del Contrato.
  - 3.2. Proceso de Compras de Suministros.
    - 3.2.1. Identificación de proveedores
    - 3.2.2. Solicitud y recepción de las ofertas
    - 3.2.3. Comparación y adjudicación de las ofertas
    - 3.2.4. Recepción de los suministros.

### **Propuesta de Evaluación Social del Proyecto de Inversión de la UCI.**

El objeto de la decisión de inversión es encontrar activos reales cuyo valor actual supere su costo. Si hay un buen mercado para un activo, su valor actual es exactamente igual a su precio de mercado. Si seguimos el Primer Principio Fundamental de las Finanzas entonces “El dinero hoy vale más que el dinero mañana, debido a que el dinero hoy puede invertirse para comenzar a

obtener intereses inmediatamente”. Para la evaluación económica de un proyecto de inversión se requiere de la valoración de las dimensiones de liquidez, rentabilidad y riesgo.

En el caso de la evaluación social, aunque esta se haga para un proyecto en particular, **lo que interesa es si al país le conviene realizar el proyecto**. En síntesis, el objetivo de esta es saber si el país como un todo aumenta o disminuye su bienestar como resultado del proyecto. Si en la situación con proyecto se prevé que se alcanzará un mayor bienestar que en la situación sin proyecto, entonces será conveniente que este se realice. El bienestar de la comunidad depende de la disponibilidad de bienes y servicios, su distribución entre las personas y otras variables. En este sentido, cuanto mayor sea el valor de los bienes y servicios disponibles, mayor será el bienestar de la comunidad. Teniendo en cuenta lo anterior, **se puede afirmar que la evaluación social tiene por objetivo determinar en cuanto se modifica la disponibilidad de bienes y servicios en el país debido al proyecto**.

Escogimos el método del Criterio del Ingreso Nacional (CIN), porque permite evaluar proyectos en cualquier sector de la economía. En el mismo se emplean un conjunto de criterios estructurados en un criterio básico y otros criterios complementarios y cualitativos, según sea necesario. El criterio básico es el Valor Agregado Actualizado Neto, que permite medir la rentabilidad nacional y disponer de un índice agregado, que evalúe el impacto principal del proyecto en la economía.

Una de las particularidades que caracteriza a los países subdesarrollados es la escasez de recursos, en particular, la escasez de capital, por lo que al igual que en la evaluación financiera, en que al comparar entre varios proyectos, el criterio de Rentabilidad Absoluta VAN, pudiera ser insuficiente, utilizándose indicadores de rentabilidad relativa como el RVAN. En la evaluación social, también se pueden utilizar indicadores que permitan maximizar el VAAN por unidad de recursos (Rodríguez Mesa, Gonzalo.2006).

Evaluación social del proyecto de inversión de la UCI.

#### 4.1. Cálculo del Valor Agregado Actualizado Neto.

##### 4.1.1. Criterio de selección del VAAN.

##### 4.1.2. Eficiencia relativa del VAAN.

#### 4.2. Criterios complementarios al VAAN.

#### 4.3. Criterios cualitativos para evaluación social del proyecto.

Generalmente el criterio básico no basta para abarcar un objeto tan complejo y multifacético como es la evaluación de un proyecto con un enfoque de rentabilidad nacional, de eficiencia social, dado los múltiples objetivos a lograr que presupone el proceso de desarrollo socioeconómico de cualquier país.

En nuestro caso, los criterios complementarios que tuvimos en cuenta para el proyecto de la UCI, se relacionan a continuación:

- Efecto del proyecto en el empleo.
- Efecto del proyecto en el ingreso neto en divisas.

Los criterios cualitativos que consideramos y que califican como efectos intangibles del mismo se relacionan a continuación:

- Creación de un nuevo activo fijo tangible de alto valor estético y funcional.
- Impacto favorable en el entorno donde se ejecuta la inversión, mediante obras inducidas que favorecen a la comunidad:
  1. Obras ejecutadas para la protección contra inundaciones.
  2. Viviendas para mudar barrios aledaños, que se encontraban en elevado grado de deterioro y precariedad.
- Incremento de la tasa de empleo en la Ciudad de La Habana y en los municipios aledaños de la Provincia Habana, por la creación de nuevos puestos de trabajo.

- Incremento de la fuerza laboral especializada en la rama de la Informática, que impacta favorablemente a todas las provincias y municipios del país y a las principales ramas de la economía.
- Ejecución de proyectos informáticos para actividades subsidiadas en el país como la salud pública y la educación, que redundan en la elevación de la calidad de vida de la población, al contribuir a la mejora de esos servicios.
- Habilitación de instalaciones con posibilidades de brindar otros servicios de valor agregado, que generan ingresos para el país y brindan oportunidades de colaboración.
- Impacto en la transformación radical de otros tipos de enseñanza en el país, a partir de la interacción con los Institutos Politécnicos de Informática.
- Extensión de la Universidad hacia otras regiones del país, con la creación de tres Facultades Regionales.

Actualmente se trabaja en el desarrollo de procedimientos de Gestión Económico Financiera de este proyecto, como complemento de la metodología aplicada y en el perfeccionamiento de la evaluación social de la inversión, a través del cálculo de otros indicadores complementarios, correspondientes al Método del Criterio del Ingreso Nacional.

### **Conclusiones**

La metodología propuesta permite establecer los procedimientos necesarios para regular y controlar los principales procesos, que aseguran todas las fases del proyecto de inversión.

La determinación de la factibilidad de la inversión basada en las técnicas de la evaluación social de proyectos, es un aporte a la gestión integral del proceso inversionista, en obras de la Batalla de Ideas.

Los resultados que se muestran en este trabajo, están siendo implementados en el proceso inversionista de la UCI con resultados alentadores.

### **Referencias Bibliográficas**

1. Junco del Pino, Juan Mario. Documento Resumen Reunión Nacional del MICONS, Habana, 17 de julio 1999.
2. Resolución 91: Indicaciones para el proceso inversionista. Ministerio de Economía y Planificación de la República de Cuba. 2006.
3. Rodríguez García, José Luis. Intervención Especial en el Balance del Ministerio de la Construcción del año 2002, Febrero 2003.
4. Rodríguez Mesa, Gonzalo. “La evaluación financiera y social de proyectos de inversión”. Tercera Edición. Facultad de Economía de la Universidad de La Habana. Mayo, 2006.
5. Sapag Chain, Nassir y Reinaldo Sapag Chain: “Preparación y evaluación de proyectos”, Cuarta edición, McGraw- Hill, Chile, 2000.