

*Universidad Nacional Mayor de San Marcos*  
*Decana de América*

# **DOCUMENTO DE TRABAJO**

## **N° 2022-05**

**Instituto de Investigaciones  
Económicas**



## **CONCEPTO DE PROYECTO**

*David Medianero Burga*

## Documento de Trabajo N° 2022-05

Editado por el Instituto de Investigaciones  
Económicas  
Facultad de Ciencias Económicas, UNMSM  
Av. Carlos Germán Amezaga #375 -Cercado  
de Lima – Perú  
investigacion.economia@unmsm.edu.pe

## CONCEPTO DE PROYECTO

*David Medianero Burga*

Agosto, 2022

[ENLACE DE LA PUBLICACIÓN](#)

El Instituto de Investigaciones Económicas no se responsabiliza por el contenido del Documento de Trabajo, ya que es de responsabilidad única del autor.

# **CONCEPTO DE PROYECTO**

*David Medianero Burga<sup>1</sup>*

*Maricelo Ccanto Chávez (Asistente)*

*Jorge Alvitez Torres (Asistente)*

---

<sup>1</sup> Profesor asociado de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

## **RESUMEN**

El enfoque de proyecto es el método de gobierno que consiste en la asignación de recursos al logro de objetivos específicos de desarrollo, en lugar de destinarlos de modo general al financiamiento del presupuesto de una institución o de un gobierno. Es el enfoque de promoción del desarrollo asumido prácticamente por todos los gobiernos de los países desarrollados y en desarrollo, así como por las agencias de cooperación internacional, cuya labor consiste, precisamente, en la concesión de ayuda a través del financiamiento de proyectos. El enfoque de proyecto es, en buena cuenta, una extensión administrativa del concepto de la inversión como base del desarrollo.

**Palabras claves:** proyectos de inversión, proyectos en desarrollo, cooperación internacional, enfoque del proyecto, beneficio social.

## **ABSTRACT**

The project approach is the government method that consists of assigning resources to the achievement of specific development objectives, instead of allocating them in a general way to financing the budget of an institution or a government. It is the development promotion approach assumed by practically all the governments of developed and developing countries, as well as by international cooperation agencies, whose work consists, precisely, in granting aid through the financing of projects. The project approach is, in good account, an administrative extension of the concept of investment as the basis of development.

**Keywords:** investment projects, projects in development, international cooperation, project approach, social benefit.

## 1.1 Enfoque de proyecto

Un proyecto es un conjunto de actividades interrelacionadas destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo, en un tiempo y a un costo predeterminado<sup>2</sup>. En términos generales, el enfoque de proyecto es el principal instrumento de trabajo asumido por los organismos nacionales e internacionales de promoción del desarrollo, tanto los de carácter público como los auspiciados por el sector privado. De hecho, en el sector público del Perú la promoción de inversiones se realiza tomando al enfoque de proyecto como concepto central del conjunto del proceso de inversión pública.

### Definición de proyecto

Un proyecto es una acción de carácter temporal, organizada como un conjunto de componentes y actividades interrelacionados, que utiliza recursos económicos con la finalidad de mejorar la provisión de bienes y servicios esenciales para la población y que, en general, contribuye al desarrollo del país.

En términos generales, la ventaja del enfoque de proyecto respecto de otros métodos o enfoques de promoción del desarrollo es su carácter ejecutivo y expeditivo. Esto lo diferencia notoriamente de las actividades regulares, las que por su naturaleza permanente se desarrollan en forma relativamente lenta y sujeta a procesos muy formales y estandarizados.<sup>3</sup>

El concepto de proyecto proporciona un enfoque disciplinado y sistemático para el análisis de un conjunto de actividades dirigidas a la solución de un problema social y, por ende, al logro de un determinado objetivo de desarrollo. Esta es la opinión, entre otros, de Warren Baum<sup>4</sup>, quien agrega que los proyectos, por muy diversas que sean las actividades específicas que comprendan, probablemente incluyan varios de los siguientes elementos:

- Construcción de obras de infraestructura, tales como redes de agua y saneamiento, instalaciones de educación, salud y transporte, así como dotación de equipos.

---

<sup>2</sup> Con base en las estadísticas que publica el Comité de Asistencia al Desarrollo de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), los organismos de cooperación internacional pueden ser multilaterales, bilaterales y no-gubernamentales.

<sup>3</sup> El concepto de costo de transacción fue formulado por Ronald Coase, Premio Nobel de Economía 1991. Una revisión amplia del concepto puede encontrarse en Alfred Bullard, *Derecho y Economía* (2006).

<sup>4</sup> Warren Baum, uno de los grandes expertos históricos en gestión de proyectos. Fue Vicepresidente del Banco Mundial y autor del libro **Inversión en Desarrollo**, publicado por dicha entidad.

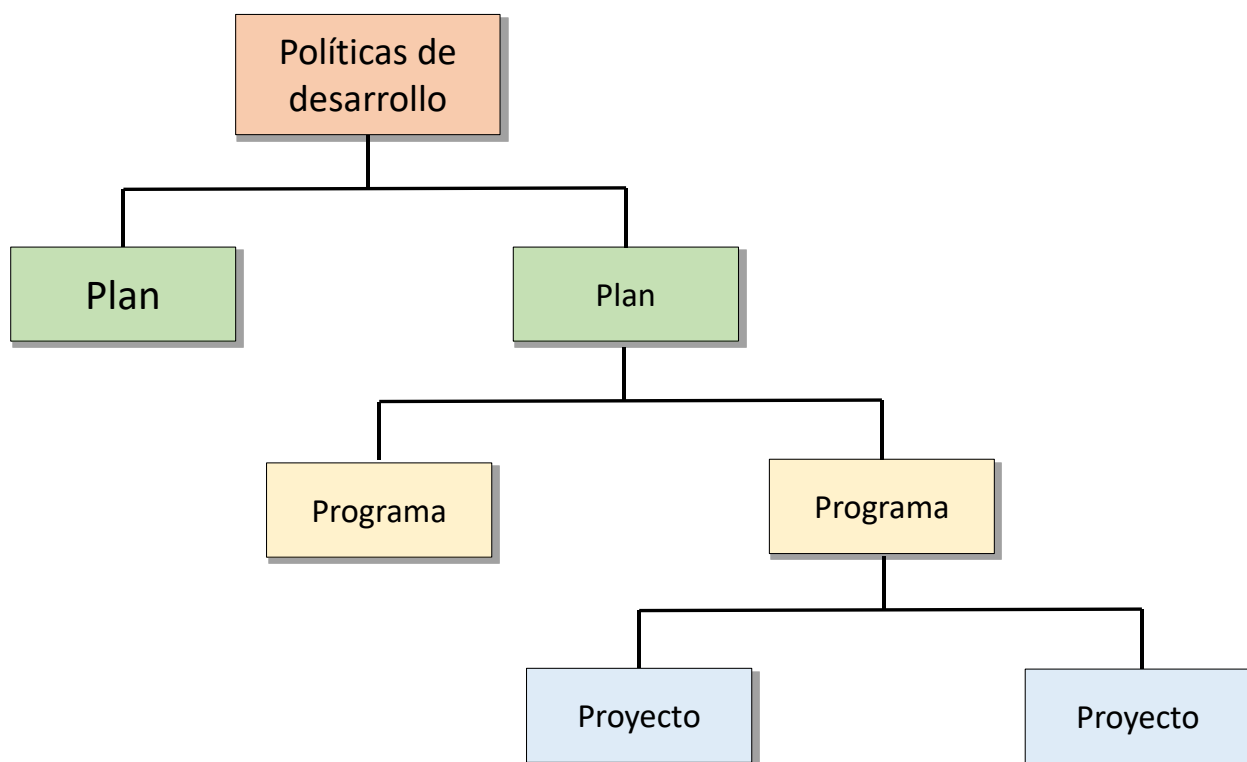
- Provisión de servicios de capacitación y asistencia técnica para el mejoramiento de capacidades de los productores y pobladores en general.
- Fortalecimiento de instituciones locales encargadas de la ejecución y operación de los servicios generados por los proyectos, incluida la formación de administradores locales y personal especializado.

Toda la importancia que puedan tener, sin embargo, no debe hacer perder de vista la noción fundamental de que los proyectos constituyen intervenciones puntuales en el proceso de desarrollo de la población, a nivel local, regional o nacional.

### ¿Qué significa un proyecto?

Un proyecto es la respuesta a un problema social, ya sea que éste consista en una necesidad básica insatisfecha o en una oportunidad de mercado desaprovechada.

*Gráfico 1. Origen de los proyectos de desarrollo*



Desde la aparición formal del sistema multilateral de financiamiento en el marco del convenio constitutivo del Banco Mundial, el enfoque de proyectos -señala Warren Baum- armoniza bien con el punto de vista pragmático del desarrollo vigente hoy en la mayoría de países. En la actualidad, los gobiernos, antes que construir modelos complejos de planificación, concentran cada vez más sus esfuerzos en dos instrumentos de direccionamiento del desarrollo:

- Un sano programa de inversiones del sector público que asigne los escasos recursos fiscales a la solución de las necesidades públicas prioritarias, a través de la dotación de bienes públicos esenciales.
- Un adecuado marco regulatorio que, al tiempo que incentive la participación del sector privado en el desarrollo del país, proteja eficazmente a la ciudadanía.

Los gobernantes buscan, cada uno a su modo, ser prácticos en lugar de doctrinarios, tratando de aprender haciendo y designando en la función pública a las personas que trabajan correctamente, al margen de las tradicionales filiaciones ideológico-políticas. En este contexto, el enfoque de proyecto ha demostrado ser un instrumento útil, incluso con independencia de las peculiaridades geográficas, culturales y políticas. La inversión desempeña un papel fundamental en la determinación de la capacidad productiva a largo plazo de un país. Como señalan Abel y Bernanke<sup>5</sup>, mediante la inversión se crean nuevos bienes de capital, por lo que una adecuada tasa de inversión significa que el stock de capital crece adecuadamente. Por lo general, la producción es mayor en una economía que ha invertido rápidamente y, por lo tanto, tiene un gran stock de capital, que en una economía que ha sido negligente en la acumulación de capital.

### **Conferencia de Bretton Woods, 1944**

Conferencia internacional en la que fueron creados el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial. Su objetivo era crear un marco para la cooperación económica y el desarrollo que permitiera lograr una economía mundial más estable y más próspera.

---

<sup>5</sup> Andrew B. Abel y Ben S. Bernanke (2004). **Macroeconomía**. Pearson educación, S.A, España.

## Enfoques alternativos

Junto al enfoque de proyecto, existen otros dos enfoques importantes de promoción del desarrollo que merecen ser destacados: *enfoque de apoyo a programas sectoriales* y *enfoque de apoyo presupuestario*. El apoyo a programas sectoriales y las transferencias de apoyo presupuestario son mecanismos apropiados de asistencia al sector público, aunque no pueden ser utilizados para apoyar al sector privado o a las ONG.

### 1.2 Proyecto y actividad

A pesar de tratarse de un término de uso común, no existe una definición única para el concepto de «proyecto». Sin embargo, en términos generales existen dos acepciones fundamentales: proyecto como acción temporal y proyecto como acción de inversión.

- Así, el término proyecto, en el contexto de la promoción del desarrollo, es definido como la combinación de recursos, humanos y no humanos, reunidos en una organización temporal para conseguir un propósito determinado, creando un producto o servicio único.
- Por otro lado, desde la perspectiva en los sistemas de inversión pública, un proyecto es definido como una acción temporal destinada al incremento de la capacidad productiva del estado y del país.

En realidad, estas son sus dos características esenciales: temporalidad e incremento del stock de capital. A continuación, se presentan otras definiciones que también resultan adecuadas:

- «Un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único» (**Project Management Institute**).
- «El proyecto es un proceso único, que consiste en un conjunto de actividades coordinadas y controladas con fechas de inicio y finalización, llevadas a cabo para lograr un objetivo conforme a unos requerimientos específicos, incluyendo las limitaciones de tiempo, coste y recursos.» (**Norma internacional ISO 10006**).

Estas definiciones resaltan las características básicas que diferencian a las operaciones o actividades (continúas y repetitivas) de los proyectos. Estos últimos son temporales y únicos: todo proyecto tiene



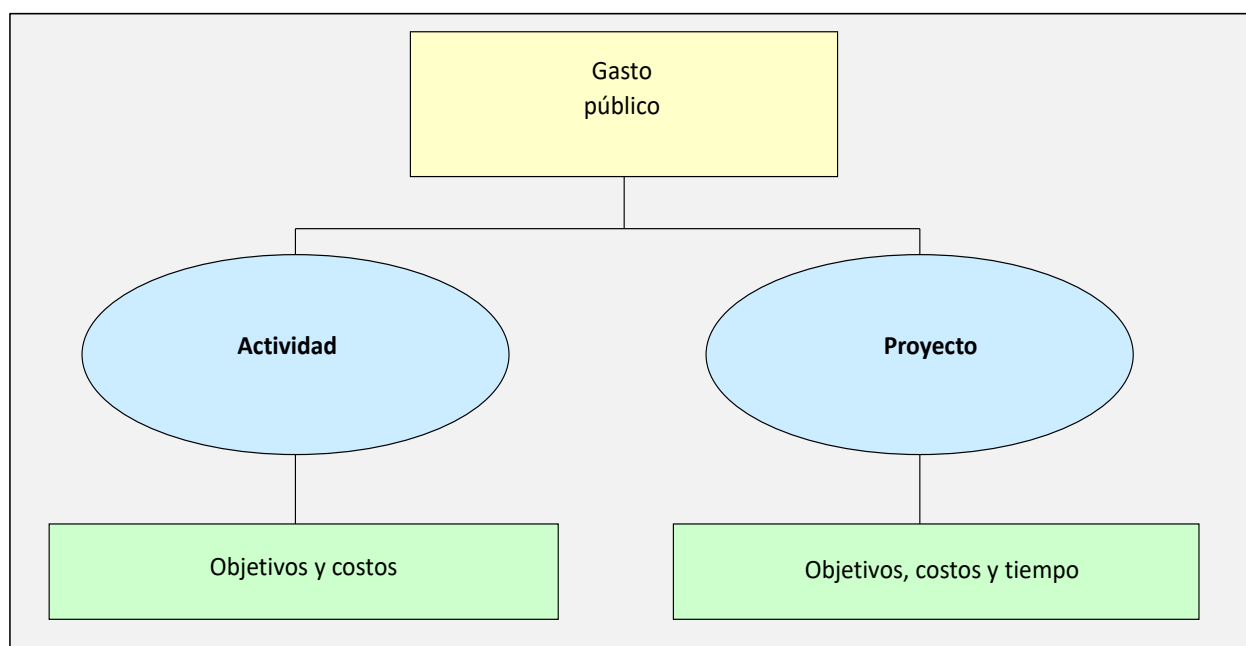
definido un comienzo y un final, y el producto o servicio creado se diferencia, de algún modo, de cualquier otro producto o servicio similar. Son proyectos, por ejemplo:

- Desarrollar un nuevo producto o servicio público.
- Desarrollar o adquirir un sistema de información nuevo o modificado.
- Construir un edificio de servicio educativo.
- Construir un sistema de abastecimiento de agua para una comunidad.

### **Proyecto: características esenciales**

Acción de carácter temporal, por oposición a la acción permanente denominada actividad. Acción orientada al incremento del stock de capital y, por ende, al mejoramiento de la capacidad productiva.

*Gráfico 2. Proyecto y actividad*



### **Características esenciales de un proyecto**

**Discontinuidad.** Los proyectos son actividades esporádicas que no tienen carácter repetitivo, sino un comienzo y un final definidos: su duración es limitada. El final del proyecto se alcanza cuando:

- Se han logrado los objetivos, generalmente entregando la obra a las personas o entidades que se van a encargar de su disfrute o explotación posterior.
- Existe certeza de que los objetivos del proyecto no serán o no podrán ser alcanzados.
- La necesidad que dio origen al proyecto ya no existe y ya no es prioritaria desde la perspectiva del desarrollo.

Hay entidades que trabajan con proyectos constantemente, como es el caso de la construcción o la ingeniería, y es cierto que hay obras similares, pero, al mismo tiempo, cada obra es diferente: el terreno varía, la tecnología evoluciona, las circunstancias difieren de un caso a otro o las exigencias o deseos del cliente no son las mismas.

No obstante, la discontinuidad no es aplicable generalmente al producto, servicio o resultado creado por el proyecto. La mayoría de los proyectos se emprenden para obtener un resultado duradero. Por ejemplo, un proyecto para erigir un monumento nacional creará un resultado que se espera que perdure durante siglos. Con frecuencia, los proyectos también pueden tener impactos sociales, económicos y ambientales, ya sea intencionales o no, que perduran mucho más que los propios proyectos. Esto da lugar al concepto de *sostenibilidad*, elemento esencial para la evaluación de la importancia de un proyecto.

**Resultados únicos.** Un proyecto crea productos entregables únicos. En general, esta característica se expresa en situaciones como las siguientes:

- Un producto o artículo único, que es cuantificable y que puede ser un elemento terminado o un componente de un producto mayor.
- La capacidad de prestar un servicio como, por ejemplo, las funciones de los sectores de salud, educación y transporte.

Un resultado puede estar constituido por salidas o documentos. Por ejemplo, en un proyecto de investigación se obtienen conocimientos que pueden usarse para determinar si existe o no una tendencia, o si un nuevo proceso beneficiará o no a la sociedad.

La singularidad es una característica importante de los productos entregables de un proyecto. Por ejemplo, el estado ha construido muchas carreteras, pero cada una es única: diferente diseño, diferente

ubicación, diferente contratista, etc. La presencia de elementos repetitivos no cambia el carácter único de un proyecto.

**Diseño gradual.** La elaboración gradual es una característica de los proyectos que acompaña a los conceptos de temporal y único. «Elaboración gradual» significa desarrollar en pasos e ir aumentando mediante incrementos. Por ejemplo, el alcance de un proyecto -el trabajo a realizar- se define de forma general al comienzo, y se hace más explícito y detallado a medida que el equipo del proyecto desarrolla un mejor diseño. La elaboración de las especificaciones de un proyecto debe ser coordinada cuidadosamente con la definición adecuada de su alcance, particularmente si el proyecto se ejecuta en virtud de un contrato. Una vez definido correctamente el alcance de un proyecto, deberá controlarse a medida que se elaboran gradualmente sus especificaciones y las del producto.

#### **Proyecto: características fundamentales**

- Es **discontinuo**. No tiene carácter repetitivo, por lo cual este aspecto exige establecer mecanismos de gestión específicos.
- Tiene **resultados únicos**. Implica la creación de productos o servicios únicos.
- Es de **elaboración gradual**. Se desarrolla en pasos y crece cuidadosamente mediante incrementos.

### **1.3 ¿Cómo es un proyecto?**

Para realizar el análisis de un proyecto resulta de mucha utilidad el uso de diagramas de flujo, un instrumento metodológico de amplio uso en el mundo de las finanzas y aplicable a las evaluaciones de proyectos sustentados en el método de análisis costo - beneficio. Específicamente, en el campo de los proyectos estos diagramas muestran el difícil equilibrio entre los costos que demanda la ejecución de las acciones necesarias para alcanzar un determinado objetivo y los beneficios que ello genera en la población beneficiaria. Por ejemplo, en un proyecto típico de salud pública se deberá analizar el costo de las acciones para combatir una epidemia y los beneficios derivados del logro de este objetivo, tales como la reducción de la mortalidad y la subsecuente ampliación de la esperanza de vida. Por lo general, el diagrama de flujo permite visualizar cinco variables clave de un proyecto:

- Los costos, o inversión propiamente dicha, que suelen ser subdivididos en inversión inicial y costos operativos.

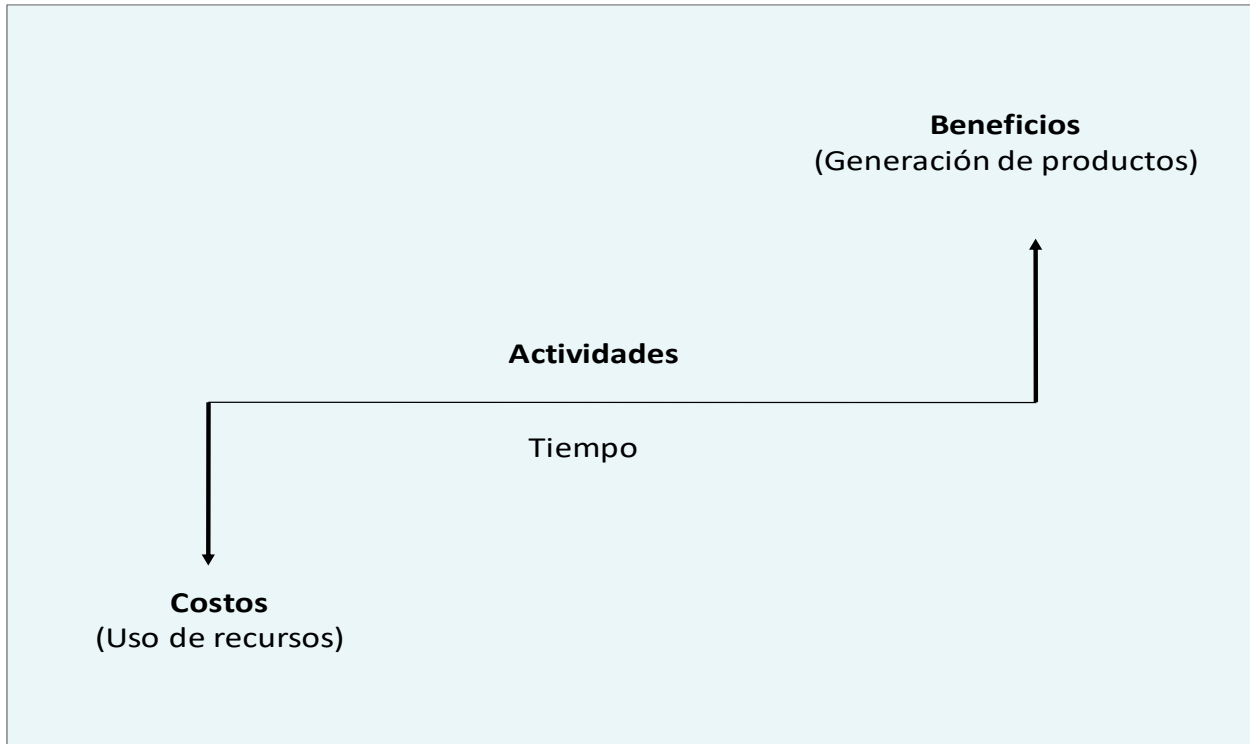
- Los beneficios o ingresos del proyecto, que se subdividen en ingresos operativos y valor de salvamento.
- El tiempo de duración del proyecto u horizonte temporal.
- El rendimiento de la inversión, que resulta de una comparación de los ingresos frente a los costos. En los proyectos de desarrollo suele hablarse de rentabilidad social, en tanto que en los proyectos privados se trabaja con la noción de rentabilidad privada.
- El riesgo asociado a la rentabilidad, toda vez que existe una indisoluble y directa relación entre rentabilidad y riesgo: a mayor rentabilidad, mayor riesgo.

En general, un proyecto tiene como objetivo la solución de un problema social, y las acciones necesarias para materializarlo generan tanto costos como beneficios a lo largo de un determinado horizonte temporal, los cuales siempre presentan un determinado grado de incertidumbre. Analizar un proyecto consiste en comparar costos y beneficios para determinar si éste es conveniente para la sociedad. El diagrama de flujo sintetiza estas características esenciales: costos, beneficios, tiempo, rentabilidad y riesgo.

#### **Duración de un proyecto**

Es el período, en número de años y/o meses, previsto para la ejecución del proyecto; normalmente empieza a contarse a partir de la firma del Convenio de Donación.

*Gráfico 3. Modelo simplificado de proyecto*



### Ingresos y gastos

Desde una óptica más bien contable, los costos y beneficios asociados a una inversión suelen ser traducidos en gastos e ingresos, a efectos de operativizar el análisis del proyecto. Así, en lo que se refiere a los costos, éstos son susceptibles de una clara división en dos grandes grupos:

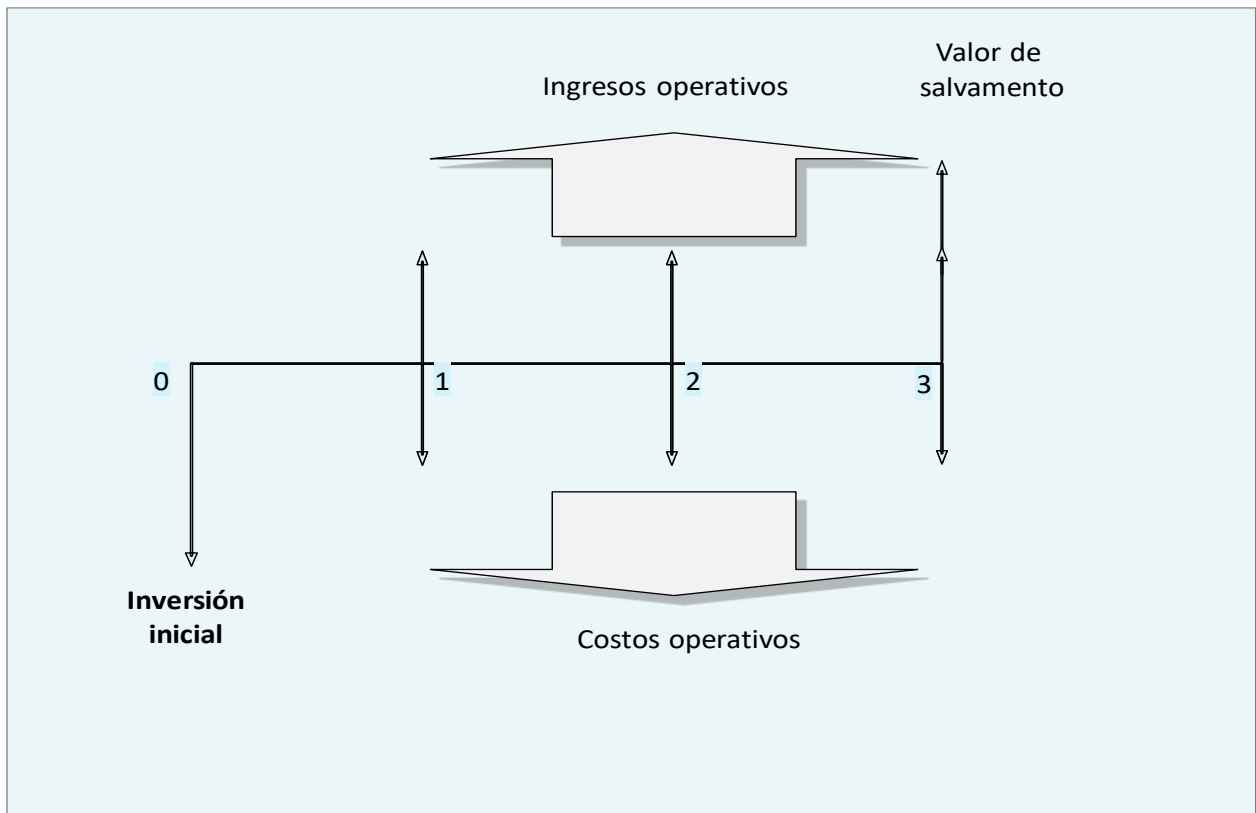
- **Inversión inicial.** Costos asociados a la inversión inicial, tales como la adquisición de inmuebles, compra de maquinarias y equipos, activos intangibles y capital de trabajo.
- **Costos operativos.** Costos asociados a la operación del proyecto, tales como pago de remuneraciones, alquileres, mantenimiento de equipos, impuestos, etc.

Por su parte, los ingresos de un proyecto pueden ser clasificados, desde una perspectiva aún muy abstracta, también en dos grupos:

- **Ingresos operativos.** Ingresos por ventas o ingresos operativos del proyecto.
- **Valor de salvamento.** Ingresos derivados de la reventa o valor imputado de los activos del proyecto al final del período de duración del mismo, conocidos bajo la denominación de valor de salvamento.

Debe tenerse en cuenta, sin embargo, que los costos y beneficios, traducidos en gastos e ingresos, deben ser relevantes; esto es, atribuible al proyecto bajo análisis.

**Gráfico 4. Ingresos y gastos**



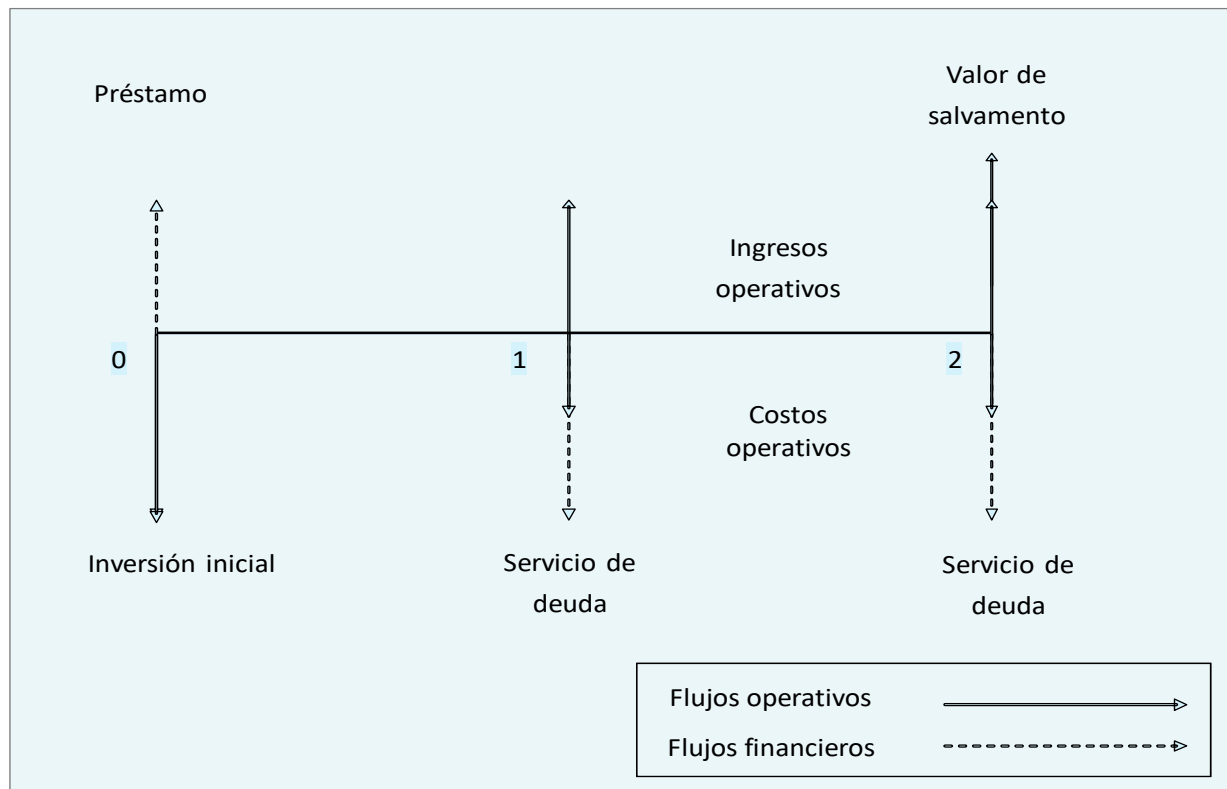
Al llegar a este punto, no se debe perder de vista el hecho que mientras los costos representan a los insumos necesarios para ejecutar las acciones previstas (usualmente agrupadas en bloques denominados medios o componentes), los ingresos representan los fines o beneficios generados por el proyecto.

### **Inversión y financiamiento**

El diagrama de flujo es un instrumento que, además, permite visualizar el efecto del financiamiento externo sobre la rentabilidad del proyecto. Frecuentemente las inversiones suelen ser financiadas mediante los aportes provenientes, por un lado, de la institución ejecutora (aporte propio) y, por otro, de una institución financiera nacional o internacional (aporte externo). En el caso de que el aporte externo se produzca a título de donación, su efecto sobre el proyecto es nulo. Pero, en el caso de que el aporte externo se efectúe en calidad de financiamiento reembolsable o préstamo, los efectos serán contabilizados en forma de servicio de deuda. El diagrama muestra estos dos flujos:

- Los **flujos operativos**, referidos a la inversión y su recuperación, sin tomar en cuenta un eventual financiamiento externo del proyecto y los costos a él asociados.
- Los **flujos financieros**, referidos exclusivamente al préstamo obtenido para financiar la inversión y al servicio de deuda correspondiente (amortización e intereses).

*Gráfico 5. Flujos operativos y financieros*



Como resultado de lo anterior, la evaluación de un proyecto puede enfocarse desde dos perspectivas:

- **Análisis económico.** Análisis de las cuentas de inversión y recuperación, conocido como análisis económico u operativo de la rentabilidad de un proyecto.
- **Análisis financiero.** Análisis de todas las cuentas, incluyendo las de inversión, recuperación de la inversión, financiamiento y servicio de deuda. Este es el análisis financiero de la rentabilidad de un proyecto.

En el primer caso, los indicadores de rentabilidad -privada o social- constituyen indicadores específicos de rentabilidad económica; en tanto que en el segundo caso representan indicadores de rentabilidad financiera.

## Cuentas del proyecto

En forma general, un proyecto presenta tres tipos de cuentas: cuentas de capital o de inversión, cuentas operativas o corrientes y cuentas financieras.

- En primer lugar, se tienen las cuentas de capital, referidas a los ingresos o salidas de dinero a consecuencia de la inversión inicial y la desinversión (llamada también valor de salvamento o valor residual).
- En segundo lugar, las cuentas operativas, referidas a los ingresos y salidas de dinero producidas a consecuencia de la operación del proyecto. En esta categoría figuran dos cuentas básicas: ingresos operativos y costos operativos.
- En tercer lugar, las cuentas financieras, que se refieren a los movimientos de dinero ocasionados como consecuencia de la obtención de financiamiento para solventar los gastos de inversión inicial. En esta categoría se encuentran dos cuentas básicas: el desembolso del préstamo y el servicio de la deuda.

El gráfico 1.5 ofrece una síntesis del catálogo de cuentas básicas en un proyecto típico. Dicha tabla muestra, entre otras cosas, la correspondencia biunívoca entre determinados tipos de ingresos y determinados tipos de gastos. Así como, por ejemplo, la inversión inicial tiene como contraparte al valor de salvamento; y los gastos operativos interactúan con los costos operativos, y finalmente, el desembolso del préstamo tiene como efecto inverso al servicio de la deuda.



**Gráfico 6. Cuentas del proyecto**

Costos	Beneficios
Inversión inicial	Desembolso de préstamo
Costos operativos	Ingresos operativos
Servicio de deuda	Valor de salvamento

### **Flujo de caja**

La estructura general de un proyecto puede ser visualizada y operativizada a través de un estado financiero denominado flujo de caja. El flujo de caja es un instrumento metodológico que facilita la organización de la información cuantitativa y específicamente monetaria del proyecto. En efecto, una vez construido el proyecto en sus aspectos cualitativos mediante el marco lógico, es a través del flujo de caja que se puede proceder a la evaluación de su viabilidad. En los proyectos de promoción empresarial siempre existirán, sin embargo, determinados costos y tal vez muchos beneficios cuya valorización es difícil y, en ciertos casos, imposibles. En tales situaciones se optará por realizar un análisis costo-efectividad, tal como veremos en las secciones siguientes.

Como ya ha sido señalado en la sección anterior, en un proyecto se producen tres tipos de movimientos de efectivo que son los reflejados en el flujo de caja:

- Los movimientos de dinero relacionados a la inversión inicial; es decir, los gastos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

- Los movimientos de dinero relacionados a las operaciones normales del proyecto; es decir, los ingresos por ventas de bienes o servicios, y los gastos de producción, administración y ventas.
- Los movimientos de dinero relacionados al financiamiento de la inversión inicial; vale decir los préstamos obtenidos y su devolución.

Esta es la estructura básica del flujo de caja. Existen otras partidas que complementan el análisis, tal como el capital de trabajo estructural (que asume como parte de la inversión inicial) y el escudo tributario (que se asume como una fuente informal de financiamiento). El flujo de cada, por parte, puede ser dividido en dos grandes secciones:

- El **flujo de caja económico**, que muestra la bondad del proyecto en función de la inversión total requerida, independientemente de cómo esta sea financiada
- El **flujo de caja financiero**, que muestra el efecto del financiamiento sobre los resultados económicos del proyecto.

El saldo final del flujo de caja será aquel que arroje el flujo de caja, financiero y este será la base para el cálculo de los indicadores de rentabilidad del proyecto

**Flujo de caja.** El flujo de caja es el estado financiero que resume los movimientos de efectivo que ocurren a lo largo de la vida del proyecto. Contiene todos los costos y beneficios, por lo que sirve como base para el análisis de rentabilidad de la inversión.

#### 1.4 ¿Cómo es un proyecto de desarrollo?

Un proyecto social es una inversión cuya rentabilidad potencial se establece sobre la base de considerar (y cuantificar, hasta donde esto sea posible) los costos y beneficios de carácter social. La connotación social está dada por dos factores:

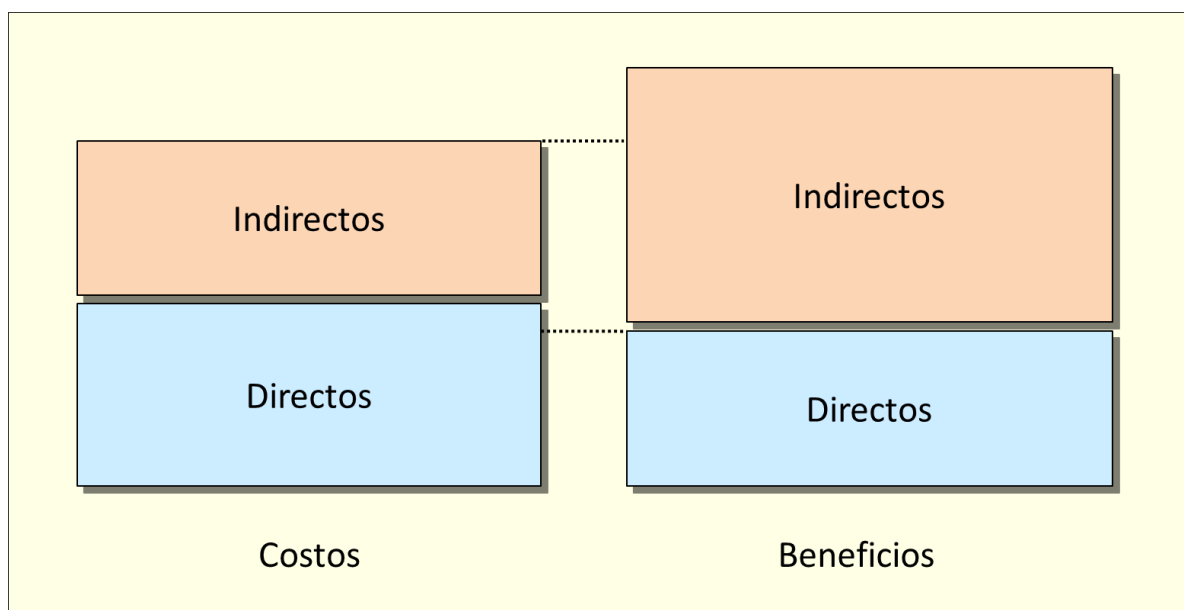
- Primero, se incluyen no sólo los costos y beneficios directos, sino también los costos y beneficios indirectos.

- Segundo, se valorizan todos los costos y beneficios, tanto directos como indirectos, a precios sociales<sup>6</sup>.

En este contexto, entiéndase como efecto directo (costo o beneficio) a aquél que recae o es asumido por la entidad ejecutora del proyecto y como efecto indirecto (costo o beneficio) a aquel que recae o es asumido por la población beneficiaria. Los efectos indirectos son, en buena cuenta, externalidades, tanto negativas (costos indirectos) como positivas (costos directos).

Un proyecto social es una inversión en la que la suma de todos los beneficios (directos e indirectos, incluyendo las externalidades positivas) es mayor a la suma de todos los costos (directos e indirectos, incluyendo las externalidades negativas); pero, al mismo tiempo, los beneficios directos son menores a los costos directos. Por esta razón, un proyecto social típico no puede ser asumido por el sector privado, aun cuando la inversión sea necesaria para la sociedad.

*Gráfico 7. Efectos directos e indirectos*



Un buen proyecto es aquel cuyos beneficios totales son mayores a los costos totales. Si, además, el beneficio directo es mayor al costo directo, será el mercado el que asuma el proyecto. En caso contrario, el proyecto será asumido por el Estado (como proyecto de inversión pública) o por una entidad privada sin fines de lucro. La sociedad debe ejecutar proyectos sociales que sean rentables socialmente y evitar proyectos “políticos”, aquellos que no son rentables, ni privada ni socialmente.

<sup>6</sup> **Precios sociales:** precios que reflejan los verdaderos costos de oportunidad de un recurso. Por lo general, se calcula restando los impuestos y añadiendo los subsidios (si hubiera) a los precios de mercado correspondientes.

Esta lógica de la inversión social, expresada en forma resumida en el gráfico 1.4, es la esencia de un proyecto, cuyos aspectos cuantitativos se pueden definir, con mayor precisión, de la siguiente manera:

**Proyecto social.** Un proyecto cuya rentabilidad privada es negativa, pero cuya rentabilidad social es positiva.

### **Inversión inicial**

Este es el primer movimiento de fondos que ocurre durante la ejecución de un proyecto. Comprende los gastos relacionados a las distintas adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios para la realización de todas las actividades consideradas en los distintos componentes del proyecto, de conformidad con el marco lógico de la alternativa seleccionada. El gasto de inversión inicial, como su nombre lo dice, tiene lugar desde el inicio de la ejecución del proyecto, aunque puede efectuarse durante varios años o períodos, dependiendo de la naturaleza de los componentes y actividades, así como de la magnitud de la intervención.

### **Ingresos incrementales**

La inversión realizada es un gasto que la sociedad efectúa con la finalidad de contribuir, directa o indirectamente, al incremento de los ingresos de la población. En términos generales, los proyectos propugnan el mejoramiento del bienestar de la población, lo cual en determinados proyectos se expresa en mayores ingresos. Subrayamos la frase incremento de los ingresos, por cuanto éste es un requisito para la construcción del flujo de caja. Si en un proyecto dado, los beneficios no se pueden expresar en ingresos, entonces resultará difícil construir el flujo de caja.

Cabe destacar, por otra parte, que la contribución de un proyecto al incremento de los ingresos de la población no siempre es directa y, más bien, en la mayoría de proyectos es indirecta, siendo necesario desplegar un gran esfuerzo para su estimación. Un proyecto de investigación ejecutado por el INIA<sup>7</sup>, por ejemplo, podría incidir en la generación de ingresos para los productores agrarios,

---

<sup>7</sup> INIA, Instituto Nacional de Investigación Agraria, organismo especializado del Sector Agricultura para la investigación científica en el ámbito agropecuario.

pero esto supone no sólo la conclusión exitosa de la investigación (que podría consistir en la generación de una nueva variedad de maíz con mayores niveles de productividad y resistencia a condiciones climáticas adversas), sino además la realización de un proceso de transferencia tecnológica y el cultivo de una nueva variedad de maíz por parte de los productores.

**Rentabilidad de un proyecto.** Un proyecto social es rentable, desde la perspectiva del país en su conjunto, del impacto que causa en el país, aunque no necesariamente desde la perspectiva acotada de la entidad ejecutora de la intervención.

### **Costos operativos incrementales**

Esta es la otra cara de la moneda. Los proyectos de inversión representan gastos para la sociedad no sólo en virtud de la necesidad de sufragar la inversión inicial, sino además en razón de los gastos que demandarán la operación y el mantenimiento de las obras construidas o la conservación de la calidad de los servicios prestados a la comunidad, entre otros aspectos. Así por ejemplo, una nueva carretera construida con la finalidad de mejorar el tránsito entre dos ciudades demandará, al iniciar su funcionamiento, mayores costos de operación y mantenimiento. Existen casos, sin embargo, en los que un proyecto obtiene beneficios potenciales, precisamente, mediante la reducción de los costos de operación de un determinado servicio público. En este caso, los costos incrementales tendrán signo negativo. Esta es la lógica de la inversión social, aunque el cálculo de costos y beneficios requiera de una serie de técnicas complementarias.

**Lógica de la inversión social.** Los proyectos son acciones temporales que consisten en una inversión destinada, directa o indirectamente, a elevar la capacidad productiva y/o la calidad de vida de la población. Esta inversión genera dos amplios efectos: incremento de los ingresos de la población beneficiaria e incremento de los costos operativos.

### **1.5 Valor de un proyecto**

En términos generales, el valor de un proyecto está dado por su capacidad para generar beneficios en favor de sus titulares. Desde la perspectiva de los proyectos sociales, el valor de una intervención radica

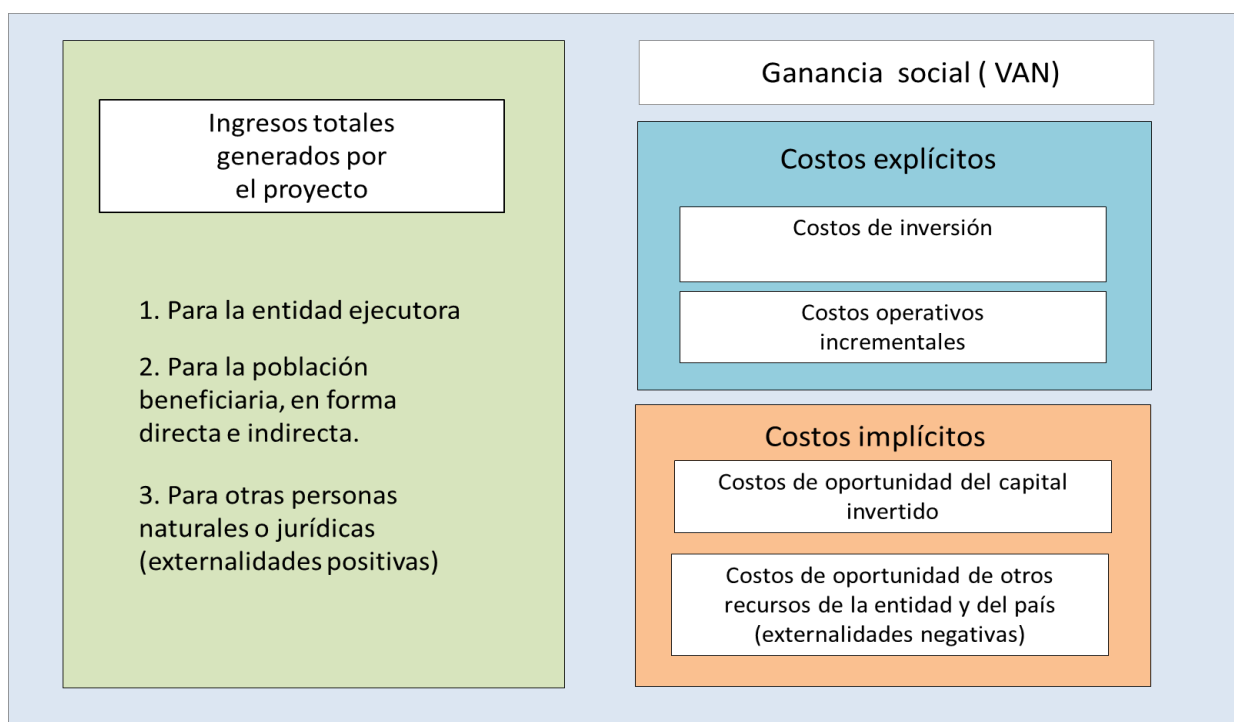
en su capacidad para generar beneficios al país, específicamente para una población determinada que actúa como beneficiaria directa del proyecto. Dicho valor tiene las características siguientes:

- Constituye un valor neto de todos los costos de oportunidad, tanto explícitos como implícitos.
- Incluye, por lo tanto, todos los costos explícitos de inversión necesarios para implementar el proyecto y que, por lo general, están considerados en el presupuesto del mismo.
- Incluye, asimismo, todos los costos explícitos de operación, concepto bajo el cual se agrupan los costos de operación, mantenimiento y otros necesarios para el funcionamiento del proyecto, que ocurren luego de culminada la dotación de nueva capacidad productiva.
- Incorpora, igualmente, los beneficios netos que se obtendrían con la mejor opción alternativa, incluyendo los posibles beneficios de dicha alternativa, consistente en mantener, optimizándola, la situación actual (escenario conocido como **optimización de la situación actual**). La comparación se efectúa sólo con una de las alternativas, que debe ser la mejor de todas, aparte de la representada por el propio proyecto.
- Incluye, por último, los costos implícitos, principalmente el costo de oportunidad del capital invertido. Este costo, establecido como una tasa de descuento sobre los beneficios incrementales netos, es fijado por el ministerio de economía o finanzas en el país.

### **Buenos proyectos**

Los buenos proyectos generan beneficios (o ingresos) incrementales, no sólo mayores a los costos incrementales, sino suficientes para recuperar la inversión inicial.

El Gráfico 7 muestra las relaciones entre los distintos elementos de beneficio y costo, a efectos de calcular el valor de un proyecto, concepto que indica la magnitud del beneficio social generado por una determinada intervención.



En conclusión, el valor de un proyecto social <sup>8</sup> es el beneficio económico que éste deja al país; vale decir, a la población beneficiaria directa en particular y al conjunto de la sociedad en general.

<sup>8</sup> Podría decirse, también, valor social del proyecto.

## Glosario: Concepto de Proyecto

**Acción.** Célula de la intervención pública en el desarrollo. Las entidades públicas ejecutan acciones que generan beneficios para la sociedad, denominados objetivos o resultados y que toman la forma de productos. Pueden ser de carácter permanente o temporal, dando lugar a dos categorías de intervención: actividades y proyectos.

**Actividad (servicio).** Acción de carácter permanente, organizada como un conjunto de componentes y actividades interrelacionadas, destinada a mantener la operatividad de los servicios públicos existentes.

**Beneficios.** En términos amplios, es el conjunto de mejoras logradas en las condiciones de vida de la población beneficiaria de un proyecto. En el contexto del marco lógico, los beneficios de un proyecto se expresan en los indicadores de efecto e impacto.

**Costos.** Recursos que se sacrifican para la ejecución de las actividades de un proyecto. Los costos pueden ser directos e indirectos, y en conjunto forman el presupuesto del proyecto.

**Desarrollo.** Proceso de mejoramiento continuo de la calidad de vida de la población. Comprende el acceso a adecuados niveles de empleo e ingreso, servicios básicos y el ejercicio de derechos ciudadanos.

**Diagrama de flujo.** Instrumento metodológico de amplio uso en el mundo de las finanzas y aplicable a las evaluaciones de proyectos sustentados en el método de análisis costo- beneficio.

**Enfoque de proyecto.** Enfoque de promoción del desarrollo a través de la financiación y ejecución de proyectos.

**Inversión.** Conversión del capital principalmente financiero en bienes y/o servicios dirigidos a mejorar el bienestar de la población y la gestión del Estado.

**Proyecto.** Conjunto de actividades interrelacionadas destinadas a lograr un objetivo específico de desarrollo, en un tiempo y costos predeterminados.

**Valor de un proyecto.** Beneficio económico que una inversión deja al país; vale decir, a la población beneficiaria directa y al conjunto de la sociedad.



## Referencias bibliográficas

Abel, A. B., Bernanke, B. S., Rabasco, E., & Toharia, L. (2004). *Macroeconomía*. Pearson educación.