

Facultad de Ciencias Económicas – Universidad de Buenos Aires  
Instituto de Investigaciones en Administración, Contabilidad y  
Métodos Cuantitativos para la Gestión  
**Sección de Investigaciones Contables**

## **Contabilidad y Auditoría**

ISSN 1515-2340 (Impreso) ISSN 1852-446X (En Línea) ISSN 1851-9202 (Vía Mail)  
Nº 47 año 24–p. 39/55

**Título:**

### **PROCEDIMIENTO DE POST INVERSIÓN PARA PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL**

**Autores:**

**ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES  
MARISOL PÉREZ CAMPAÑA  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ  
LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

**Universidad de Holguín**

**MSC. ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES**

- Profesora Asistente de la Facultad de Ciencias Empresariales y Administración de la Universidad de Holguín.
- Licenciada en Contabilidad y Finanzas con título de oro.
- Máster en Contabilidad Gerencial,
- Investigadora en temáticas de gestión de proyectos y factibilidad económica-financiera.
- Profesora del departamento de Desarrollo Local y Medio Ambiente de la Universidad de Holguín, Cuba.

**Publicación:**

- Presentada el 05/12/2017
- Aprobada el 25/01/2018
- Publicada en Junio de 2018

**DR.C. MARISOL PÉREZ CAMPAÑA**

- Profesora Titular de la Universidad de Holguín.
- Ingeniera Industrial, Doctora en Ciencias Técnicas
- Investigadora en temáticas de gestión de proyectos y de la educación superior.
- Vicerrectora de gestión de la Universidad de Holguín, Cuba.

**MSC. YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ**

- Profesora Auxiliar de la Facultad de Ciencias Empresariales y Administración de la Universidad de Holguín.
- Licenciada en Contabilidad y Finanzas
- Máster en Contabilidad Gerencial.
- Profesora del departamento de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de Holguín, Cuba.

**DRC. LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

- Profesor Titular de la Universidad de Holguín
- Licenciado en Filosofía, Doctor en Ciencias Filosóficas.
- Profesor del departamento de Marxismo y coordinador de la red GUCID (Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo) en la Universidad de Holguín, Cuba.

AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA

---

## **PROCEDIMIENTO DE POST INVERSIÓN PARA PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL.**

### **SUMÁRIO**

**Palabras Clave**

**Key Words**

**Resumen**

**Abstract**

### **0. Introducción**

#### **1. Fundamentación teórica del procedimiento de post inversión.**

#### **2. Procedimiento de post inversión para proyectos de desarrollo local.**

#### **3. Aplicación del procedimiento en el proyecto Complejo Cultural-Comercial Plaza de la Marqueta.**

### **4. Conclusiones**

### **5. Bibliografía**

#### **PALABRAS CLAVE**

**POST INVERSIÓN, DESARROLLO LOCAL - PROYECTOS, SOSTENIBILIDAD -  
FACTIBILIDAD ECONÓMICA**

#### **WORDS KEY**

**POST INVESTMENT, LOCAL DEVELOPMENT - PROJECTS, SUSTAINABILITY -  
ECONOMIC FEASIBILITY**

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

### **RESUMEN**

En los últimos años se ha incrementado la importancia que se asigna a los proyectos de desarrollo local, así como su carácter territorial y la necesidad de que sean sostenibles.

El objetivo de esta investigación es elaborar un procedimiento para realizar estudios de post inversión en proyectos de Desarrollo Local, que permita aportar a los reclamos de la agenda 2030 desde la sostenibilidad económica de los mismos. Se conformó una estructura de métodos que responde a las singularidades del objeto abordado fungiendo como marco metodológico rector la dialéctica materialista y el pensamiento complejo.

### **ABSTRACT**

In the last years the importance that is assigned to the projects of local development has been increased, as well as its territorial character and the necessity that they are sustainable.

The objective of this investigation is to elaborate a procedure to carry out studies of post investment in projects of Local Development that allows contributing to the birdcalls of the calendar 2030 from the economic sustainability of the same ones. It has been conformed to a structure of methods that responds to the singularities of the object approached been like mark methodological rector the materialistic dialectical and the complex thought.

AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA

---

## 0. INTRODUCCIÓN

A partir del año 2010 Cuba la pequeña isla de caribe, decide acometer en todas sus provincias inversiones que contribuyan a un mayor desarrollo a escala territorial. Se parte del criterio de que el desarrollo local ordenado y planificado es una vía para subsanar las deficiencias en el plano socioeconómico; al propio tiempo, la economía planificada posibilita una mejor distribución nacional, territorial y local de los recursos.

Tal es la importancia que se comenzó a otorgar al desarrollo local en cuba desde el año señalado, que en uno de los documentos rectores del desarrollo estratégico del país de ese momento se planteó: "El desarrollo de proyectos locales, conducidos por los Consejos de Administración Municipales, en especial los referidos a la producción de alimentos, constituye una estrategia de trabajo para el autoabastecimiento municipal, favoreciendo el desarrollo de las mini-industrias y centros de servicios, donde el principio de la auto sustentabilidad financiera será el elemento esencial, armónicamente compatibilizado con los objetivos del plan de la Economía Nacional y de los municipios. Los proyectos locales una vez implementados serán gestionados por entidades económicas enclavadas en el municipio". (Lineamientos de la política económica y social, 2011)

El proceso inversionista comprende, desde el diseño y preparación de un proyecto, acompañado de un riguroso estudio de factibilidad, hasta su ejecución, operación y control. Se inicia con la detección de una oportunidad de negocio que continúa con la evaluación e implementación y posterior control del proyecto en cuestión. Una forma eficiente de realizar el control de un proyecto es desarrollar un estudio de post inversión, que permita conocer si se han alcanzado los objetivos previstos en el estudio de factibilidad.

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

Cuando se avanza por el tercer lustro del siglo XXI, en Cuba existen diferencias entre la proyección de los resultados económicos de los proyectos de desarrollo local en sus estudios de factibilidad y los resultados reales en el funcionamiento de los mismos, lo que constituye el eje central motivador de la presente investigación.

El fin que animó el estudio consiste en la elaboración de un procedimiento para realizar estudios de post inversión en proyectos de desarrollo local, que permita verificar la sostenibilidad económica de los mismos.

En opinión de los autores si se elabora un procedimiento para realizar estudios de post inversión en proyectos de Desarrollo Local se podrán corregir las desviaciones entre los resultados reales del proyecto y lo previsto en el estudio de factibilidad.

## **1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DEL PROCEDIMIENTO DE POST INVERSIÓN**

Una evaluación post inversión es un estudio que tiene como objetivo central verificar que se hayan cumplido los supuestos sobre los cuales se tomó la decisión de inversión.

Se trata de comparar si han existido desviaciones entre los resultados estimados y los reales, determinar y analizar las causas de estas desviaciones y sus implicaciones económicas. El estudio post inversión permite, además, brindar recomendaciones que posibiliten corregir el rumbo del negocio y mejorar futuros estudios preparatorios.

El Decreto Ley No. 327/2014 “Reglamento del Proceso Inversionista”, establece en su Capítulo IV Sección III De la Evaluación Técnico-Económica Final y Estudio de Post inversión, Artículos del 187 al 189 los preceptos a cumplir para el estudio de post inversión, donde define: Objetivos:

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

1. Establecer comparaciones entre los indicadores de rentabilidad, realmente obtenidos y los proyectados en el estudio de factibilidad o ajustados en el desarrollo del proyecto, basándose para ello en el resumen de los conocimientos y experiencias de la fase de pre-inversión y de ejecución de la inversión reflejados en el informe final y en el análisis del comportamiento real de la operación del proyecto.
2. Brindar la posibilidad de reorientar estrategias en la fase de desactivación e inicio de la explotación.
3. Retroalimentar la elaboración de proyectos similares.

El estudio de post inversión debe dirigirse además a comprobar en qué medida se han cumplido los beneficios previstos y aprobados en el estudio de factibilidad y a la vez retroalimentar futuros proyectos; es responsabilidad del inversionista y se realiza preferentemente al alcanzarse la capacidad de producción o servicios diseñada o en una etapa posterior, la que se establece al aprobarse el estudio de factibilidad técnico-económica y en el informe final de la inversión.

Por su parte, la dirección elabora el análisis del comportamiento real de la operación de la instalación como parte del estudio de post inversión, y tiene en cuenta aspectos como la demanda y oferta efectiva, los ingresos, costos, liquidez financiera, endeudamiento, y los efectos sociales logrados y sus posibles impactos.

El informe de post inversión se presenta a la misma instancia que aprobó el estudio de factibilidad técnico-económica quien lo revisa y lo controla.

En la práctica, se seleccionaran para la realización del análisis de post inversión los indicadores teniendo en cuenta lo siguiente: (Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública. Indicadores sectoriales para la evaluación ex post.)

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

- Objetivo central del proyecto y los medios para lograrlo.
- Tipo de objetivos numéricos (metas) en el estudio de factibilidad y de las proyecciones relacionadas al análisis de oferta y demanda.
- Disponibilidad, credibilidad y costo de adquisición de datos sobre resultados, línea base y un grupo de control.

Los proyectos de desarrollo local enfrentan rangos de riesgos que emergen desde las limitaciones de los recursos disponibles, hasta las brechas de capacitación de los recursos humanos encargados de hacer avanzar el proyecto. Al mismo tiempo, suele ser frecuente que no existan antecedentes en la ejecución de las actividades que el proyecto concibe.

El desarrollo del proyecto puede dar luz sobre nuevas actividades, o formas de ejecución de las previstas que enriquecen el proyecto y le aportan ingresos no previstos, o le conducen a incurrir en endeudamientos no planificados para introducir nuevas acciones, pudiera ser que el proyecto incorpore prácticas, actividades, acciones no previstas inicialmente enriqueciendo sus concepciones iniciales y son los estudios de pos inversión recomendables no sólo para corregir lo mal hecho sino también para encauzar o incorporar nuevas prácticas. Por esa razón, los estudios de post inversión suelen ser en los proyectos de desarrollo local una herramienta recomendable.

Por ello se diseñó un Procedimiento de post inversión para proyectos de desarrollo local, que permite mediante la medición de una serie de indicadores identificar las variaciones existentes en el proyecto respecto a su estudio de factibilidad y determinar las causas de las mismas, para poder implementar acciones de mejora.

## **2. PROCEDIMIENTO DE POST INVERSIÓN PARA PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL.**



**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

El diseño de este procedimiento está dividido en dos fases las cuales se describen a continuación:

### Fase 1 Actualización de la factibilidad

Utilizando la metodología del Ministerio de Economía y Planificación de la República de Cuba para proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (Documento metodológico para la instrumentación de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local, 2009) se realiza la actualización del estudio de factibilidad del proyecto objeto de estudio, tomando como base los resultados económicos reales del proyecto en funcionamiento. (Se recomienda que esta fase se realice durante el segundo semestre de puesta en marcha del proyecto).

Para realizar la actualización del estudio de factibilidad se tendrán en cuenta los aspectos siguientes:

1- Identificación, cuantificación y valoración de los beneficios.

2- Identificación, cuantificación y valoración de los costos:

Costos de producción o servicios

Costos de Inversión.

3- Flujo neto de Beneficios:

Flujo de Beneficios General del Proyecto

Relación Costo/beneficio generado por el proyecto

Servicio de la Deuda

Distribución de las utilidades

4- Otros requerimientos:

Estudio de mercado

Técnicas financieras de valuación de inversiones (valor actual neto, tiempo de recuperación de la inversión, tasa interna de rendimiento).

### Fase 2 Estudio de post inversión

AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA

---

Comprende la comparación entre la actualización a realizar y el estudio de factibilidad inicial del proyecto, el cual permitirá conocer las variaciones existentes y determinar las causas de las mismas. Se recomienda que este estudio se ejecute cada vez que se considere necesario a partir del comportamiento de los indicadores económicos fundamentales que sirven para relatar la calidad de la marcha del proyecto.

Para realizar el análisis de post inversión se seleccionaron los indicadores siguientes:

- Objetivo central del proyecto.
- Proyección de ingresos a obtener por el proyecto.
- Costos por la prestación de los servicios del proyecto.
- Ejecución de la inversión inicial.

### **3. APLICACIÓN DEL PROCEDIMIENTO EN EL PROYECTO COMPLEJO CULTURAL-COMERCIAL PLAZA DE LA MARQUETA.**

Un ejemplo de valor ilustrativo para explicar la valía de los estudios de post inversión en los proyectos de desarrollo local lo aporta la experiencia estudiada del Complejo Cultural-Comercial Plaza de la Marqueta de la ciudad cubana de Holguín.

El inmueble Plaza de la Marqueta, llevaba varios años en precarias condiciones constructivas, fue rescatado mediante un proyecto de desarrollo local convirtiéndose en un Complejo Cultural-Comercial e histórico que cobija el trabajo de artistas y artesanos del territorio, en el cual se ofertan variados servicios bajo la institucionalidad del Complejo Cultural-Comercial Plaza de la Marqueta.

Una vez iniciado el estudio de sistematización de las experiencias del comportamiento del Complejo, luego de unos meses de inaugurado, se constata que este no tiene los resultados esperados, puesto que existe poca afluencia de clientes al mismo. A ello se añade el desconocimiento

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

acerca de las figuras impositivas que deben honrar los artesanos y artistas del Complejo, con cuya concepción y monto existían incomprendimientos.

Lo anterior evidencia la necesidad de un estudio del comportamiento del proyecto en la fase de explotación, el cual se inicia con la aplicación de encuestas a los trabajadores del sector privado de la economía que forman parte del complejo (conocidos en Cuba como trabajadores por cuenta propia) y entrevistas a los directivos. El análisis de estas arroja como resultado que no tienen el nivel de ventas esperado y que existe insatisfacción con la tarifa diaria de arrendamiento y la gestión comercial del proyecto.

El estudio realizado en el Complejo Cultural Comercial Plaza de La Marqueta evidenció la necesidad de realizar una propuesta de nuevos precios de arrendamiento y de actualizar, partiendo de estos y de los demás ingresos y gastos reales del Complejo, el estudio de factibilidad del proyecto, para constatar que la implementación de nuevos procedimientos que incluyen los nuevos precios, contribuirían al avance exitoso del proyecto y sentarían bases para su sostenibilidad.

Por lo cual se procedió a la aplicación del procedimiento de post inversión para proyectos de desarrollo local.

### Fase 1 Actualización de la factibilidad

El análisis económico constituye eje central del análisis de la primera fase del procedimiento, a partir de haberse identificado como muy relevante para los trabajadores del sector privado que ofertan sus productos en el Complejo, el tema del pago del arrendamiento por espacio en la Plaza de la Marqueta.

Esta primera fase toma como referencia de partida para el estudio crítico del análisis económico, la Resolución 187 del 2011 del Ministerio de Finanzas y Precios, la que en su artículo 14 expresa “Se fijarán los precios de los productos y servicios que se aprueben en los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (...), por acuerdo entre las partes,

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

considerando fichas de costos y de ser posible por sus similares del mercado, sin generar subsidios del Presupuesto del Estado”.

Para la actualización de la factibilidad se partió de la realización de una propuesta de nuevos precios de arrendamiento, que logren satisfacer las expectativas de los arrendatarios manteniendo la factibilidad económica del proyecto. Para ello, además, resultó de mucho valor el estudio de los documentos constitutivos del Complejo Cultural-Comercial Plaza de la Marqueta.

Durante el avance de esta fase se introdujeron instrumentos de investigación, tales como encuestas, entrevistas, observación participante y no participante, grupos focales, los que arrojaron información sensible la cual se trianguló con los resultados del análisis económico. La concepción y el diseño de los instrumentos poseen como brújula los enfoques multidimensionales y de triangulaciones sucesivas para buscar la información que pueden aportar todas las dimensiones que en su articulación conforman la totalidad del proyecto.

Para la elaboración de la propuesta que aquí se expone, se acometieron las acciones siguientes:

- Se realizaron entrevistas y se aplicaron encuestas a los trabajadores del Complejo Cultural Plaza de la Marqueta;
- Se realizaron varias sesiones de observación no participante para apreciar el estado de las ventas, los precios de los productos que ofertan, así como la afluencia de público a la instalación;
- Se realizó un estudio comparativo de los precios de arrendamiento de los principales competidores dentro de la ciudad de Holguín e inmuebles similares en el país. En la ciudad DE HOLGUÍN se encuentra el Bazar, ubicado en el Boulevard, las tiendas Idearte y Bayado, pertenecientes al Fondo de Bienes Culturales (ninguno de los locales antes mencionados cuenta con el confort que ofrece la Plaza de la Marqueta a sus arrendatarios). En La Habana se

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

encuentran los Almacenes San José en la Avenida del Puerto, este local tiene algunas similitudes con la Plaza de la Marqueta.

Con los nuevos precios que se determinaron se efectuó la actualización de la factibilidad. Para ello se utilizó la metodología del Ministerio de Economía y Planificación para proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local.

Como parte de la actualización se calcularon los beneficios y costos del proyecto tomando como base los datos de los estados financieros de los primeros meses de funcionamiento del Complejo. A partir de estos se determinaron los flujos netos de beneficios, y se aplicaron técnicas de valuación de inversiones como el tiempo de recuperación de la inversión (TRI) y valor actual neto (VAN).

Estos análisis no se habían utilizado en el estudio de factibilidad inicial. Entre los resultados de interés que arrojó la incorporación de estas variables (TRI y VAN) se demostró que la recuperación de la inversión inicial es realizable en el tiempo establecido, lo que repercute de manera favorable en los resultados deseados.

Luego de realizar la actualización de la factibilidad, al tener en cuenta los costos reales en que incurrió el Complejo en sus primeros meses de funcionamiento y sus ingresos, y observar como referencia la propuesta de precios realizada, se procede a la fase 2 del procedimiento para elaborar el análisis de post inversión.

### Fase 2 Estudio de post inversión

En la fase dos se realizó la comparación de cada uno de los indicadores determinados en el procedimiento. Este paso permitió obtener las variaciones siguientes:

- Objetivo central del proyecto.

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

Se ubicaron 39 stands, 6 más de lo planificado inicialmente, con una estructura diferente a la diseñada, al igual que los 11 kioscos que se encuentran en los corredores. No todos los servicios que se concibió ofertar en la concepción inicial del proyecto se brindan un año después de iniciada la gestión del mismo. Por ejemplo, la ubicación de cajeros automáticos, venta de comidas ligeras, transporte, correo postal. Igualmente son escasos aun los convenios con el turismo y sus agencias, lo que provoca una poca afluencia de público extranjero, concebido hasta el cierre del primer semestre de 2017 como su principal mercado.

- **Proyección de ingresos a obtener por el proyecto.**  
El arrendamiento tanto en CUC como en CUP<sup>1</sup> se comportó de forma favorable pues se superaron los ingresos planificados en ambas monedas en comparación a lo planificado.  
En cuanto a los servicios gastronómicos en CUC y CUP se comportó de forma favorable al 100%, puesto que estos ingresos no se planificaron inicialmente. Del mismo modo, los servicios culturales fueron favorables en un 100% debido a que estos tampoco se contemplaron en el estudio de factibilidad.
- **Costos por la prestación de los servicios del proyecto.**  
Los costos planificados en el estudio de factibilidad representan el 0.12% en CUC y el 0.48% en CUP del real, lo que evidencia la existencia de costos reales muy superiores a lo proyectado.  
Las causas de estas variaciones están dadas porque solo se tuvo en cuenta en el estudio de factibilidad el costo del arrendamiento, no incluyendo los gastos por salario de los trabajadores, energía eléctrica y teléfono, talento artístico para los servicios culturales,

---

<sup>1</sup> En Cuba se utilizan dos monedas, la Moneda Libremente Convertible (CUC) que es la que posee tasa de cambio con respecto a las monedas extranjeras y la Moneda Nacional (CUP) que se utiliza solo para el comercio interno, ambas monedas están en circulación tanto para las personas naturales como jurídicas, los proyectos de desarrollo local tienen gastos e ingresos en ambas monedas.

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

seguridad y protección y los costos de los suministros de los servicios gastronómicos.

- Ejecución de la inversión inicial.  
La inversión en CUC tuvo una variación de un 0.12% por debajo de lo planificado con respecto al crédito real.  
En el caso del CUP hubo una diferencia de aproximadamente un 78% por encima de lo proyectado. Entre las causas de esta variación se encuentran la ubicación de más stands de los planeados, el incremento de la profundidad de la intervención constructiva al inmueble de la Plaza, la restauración de fachadas de los alrededores, entre otros.

#### **4. CONCLUSIONES**

Como se puede apreciar, resulta importante y necesaria la ejecución de estudios de post inversión en proyectos de desarrollo local. Ellos revelan información precisa y verás sobre el comportamiento del proyecto, una vez en proceso de ejecución.

Las dinámicas multidimensionales propias de la actividad de estos proyectos, en su quehacer cotidiano por los enclaves locales donde se conciben, imponen cambios que requieren ser monitoreados desde las categorías económicas que los guían. Pero a la vez, los resultados que aporte la mirada económica, serán triangulados con los resultados que arrojan instrumentos que observan el sentido social, cultural, ambiental, demográfico y de género del proyecto.

Por estas razones, de la mano de la gestión del conocimiento y la innovación, resulta recomendable incorporar el Procedimiento para estudios de pos inversión en proyectos de desarrollo local como instrumento útil para incidir en la sostenibilidad e impactos sociales de

Contabilidad y Auditoría N° 47-año 24 – Junio 2018

ISSN 1515-2340 (Impreso) ISSN 1852-446X (En Línea) ISSN 1851-9202 (Vía Mail).

*TÍTULO: PROCEDIMIENTO DE POST INVERSIÓN PARA PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL. P.39/55*

**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

proyectos de desarrollo local en las condiciones de actualización del modelo económico y social de desarrollo socialista en Cuba.



**AUTORES: ROSA MERCEDES ALMAGUER TORRES; MARISOL PÉREZ CAMPAÑA;  
YUDANIA RODRÍGUEZ HERNÁNDEZ; LUIS ORLANDO AGUILERA GARCÍA**

---

## **5. BIBLIOGRAFÍA**

AGUILERA GARCÍA, L. O. (2017) **Cuba: dialéctica de la actualización de su modelo económico y social**, Holguín Conciencia Ediciones.

ALMAGUER TORRES, R. M. (2015) **Estrategia para la gestión de proyectos de iniciativa municipal de desarrollo local**, Universidad de Holguín Tesis de maestría.

BOCCO, G. y VENCE, L. (2001) **Proyectos de inversión**, Buenos Aires Editorial Errepar.

GONZÁLEZ FERRIOL, A. y SAMPER CÁMARA, Y. (2006) **Iniciativa municipal para el desarrollo local: una propuesta novedosa**, La Habana Editorial Academia.

MEP. (2009) **Documento metodológico para la instrumentación de la Iniciativa Municipal de Desarrollo Local**, La Habana.

MEP. (2013) **Directiva General del Sistema Nacional de Inversión Pública. Resolución Directoral N° 004-2013-EF/68.01. Anexo SNIP 27F Indicadores sectoriales para la evaluación ex post**, La Habana.

ONITCANSCHI, G. (2001) **Evaluación financiera de proyectos de inversión**, Buenos Aires Editorial Errepar.

PCC. (2011) **Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución**, La Habana.