

37

Fecha de presentación: enero, 2019

Fecha de aceptación: marzo, 2019

Fecha de publicación: abril, 2019

EVALUACIÓN DEL IMPACTO

DE PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL. CASO DE ESTUDIO FINCA LA ORIENTAL

IMPACT EVALUATION OF LOCAL DEVELOPMENT PROJECTS. STUDY CASE LA ORIENTAL MANOR

Ivet María del Sol Alonso¹

E-mail: imalonso@ucf.edu.cu

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2382-2168>

Raúl G. Ruiz Domínguez¹

E-mail: r Ruiz@ucf.edu.cu

¹Universidad de Cienfuegos. Cuba.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Del Sol Alonso, I. M., Ruiz Domínguez, R. G. (2019). Evaluación del impacto de proyectos de desarrollo local. Caso de estudio finca La Oriental. *Universidad y Sociedad*, 11(3), 287-295. Recuperado de <http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>

RESUMEN

El presente artículo es resultado de la investigación realizada en la UBPC Belmonte, específicamente en la Finca La Oriental, perteneciente al municipio de Cienfuegos, cumpliendo con el propósito de evaluar el impacto del proyecto agroindustrial Finca La Oriental. La investigación aborda los principales fundamentos bibliográficos referidos a la conceptualización del desarrollo territorial, los proyectos de desarrollo local, su evaluación e importancia y los antecedentes de la presente investigación, luego de revisadas las diferentes metodologías para la evaluación de impacto, se asume el procedimiento (Ruiz & Becerra, 2015), el cual consta de 8 etapas, permitiendo evaluar el proyecto en las dimensiones de Pertinencia, Utilidad (Económica, Social y Ambiental), Eficiencia, Eficacia y Sostenibilidad, finalmente, se aplica el procedimiento y se analizan los resultados obtenidos. Se utilizaron métodos y técnicas tales como encuestas, entrevistas y cálculo de indicadores. Como resultado de la aplicación del procedimiento se obtuvieron resultados favorables en los criterios de Pertinencia, Sostenibilidad y Utilidad en cuanto al Efecto Ambiental y menos favorables en los criterios de utilidad tanto social como económica y en las dimensiones de eficacia y eficiencia.

Palabras clave: Desarrollo territorial, proyectos de desarrollo local, impacto de los proyectos, pertinencia, utilidad, eficiencia, sostenibilidad.

ABSTRACT

The present article is the result of the research carried out in the UBPC Belmonte, specifically in La Oriental Manor, belonging to the municipality of Cienfuegos, fulfilling the purpose of evaluating the impact of the agro-industrial project in La Oriental Manor. The research addresses the main bibliographical foundations related to the conceptualization of territorial development, local development projects, their evaluation, importance and the background of this research, after reviewing the different methodologies for impact evaluation, the procedure is assumed (Ruiz & Becerra, 2015), which consists of 8 stages, allowing to evaluate the project in the dimensions of Relevance, Utility (Economic, Social and Environmental), Efficiency and Sustainability. Finally, the procedure is applied and the results are analyzed by methods and techniques such as surveys, interviews and calculation of indicators. With the application of the procedure, favorable results were obtained in the criteria of Relevance, Sustainability and Utility in terms of the Environmental Effect and less favorable in the criteria of both Social and Economic Utility and in the Efficiency dimensions.

Keywords: Territorial development, local development projects, impact of projects, relevance, usefulness, efficiency, sustainability.

INTRODUCCIÓN

En la dinámica del mundo actual, prevalece el desarrollo territorial como una gran oportunidad para las localidades de combatir las amenazas y de generar mayor autonomía, florecimiento económico y social a partir del aprovechamiento de sus propios recursos.

Como parte de la política económica y social cubana se desea impulsar el desarrollo de los territorios de modo que se fortalezcan los municipios como instancia fundamental, con la autonomía necesaria, sustentables, con una sólida base económico-productiva, sociocultural, institucional y medioambiental, y se reduzcan las principales desproporciones entre estos, aprovechando recursos endógenos y exógenos y la articulación interactoral, interterritorial y multinivel. Estos conceptos responden directamente a lo expresado en la Conceptualización del Modelo Económico y Social, en el Plan Nacional de Desarrollo Económico y Social y en los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VII Congreso del Partido Comunista de Cuba, con énfasis en el 12, 13, 17, 49, 91, 107, 163, 173, 174, 191, 196, 233, 243, 265, 269, 272.

Los municipios de la provincia de Cienfuegos tienen potencialidades de desarrollo agroindustrial, lo que, sumado a la alta demanda de este tipo de productos y el marcado crecimiento del sector turístico en la región, conforman el escenario que se constituye en una importante potencialidad a desarrollar aprovechando las oportunidades en función del desarrollo del territorio, razón por la cual se le otorga una gran prioridad a aquellos proyectos que fomenten el desarrollo agroindustrial, sobre la base del encadenamiento productivo y de servicios, con el propósito de producir productos que satisfagan la demanda local, territorial, nacional y con una certificación de calidad que permita su comercialización con el sector del turismo, así como su introducción a mediano o largo plazo en el mercado internacional.

En el contexto de lo anteriormente explicado se identifica como situación problemática la necesidad de evaluar el impacto de estos proyectos que fomentan la puesta en valor de los recursos y potencialidades endógenas para el desarrollo del territorio a partir de un análisis integral de las dimensiones relacionadas con su ejecución, resultados y sostenibilidad.

Es por ello que se plantea como problema de investigación: La evaluación del impacto del proyecto agroindustrial Finca La Oriental al desarrollo territorial de la provincia de Cienfuegos, proponiéndose como objetivo general de esta investigación evaluar el impacto del proyecto

agroindustrial de desarrollo local Finca La Oriental, utilizando el procedimiento metodológico (Ruiz & Becerra, 2015).

DESARROLLO

Durante mucho tiempo el concepto de desarrollo se relacionó con el crecimiento económico, especialmente el crecimiento del Producto Interno Bruto, lo cual perduró hasta la década de 1990, donde el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, introduce el Índice de Desarrollo Humano, encargado de medir el nivel de desarrollo, a través de indicadores de salud, educación y riqueza (Organización de Naciones Unidas, 1996).

Los primeros antecedentes del análisis de los problemas territoriales se encuentran en los mercantilistas, aunque no fue hasta 1956 cuando Walter Isard motivado por su inconformidad con una economía neoclásica autoconfiada, creó la Ciencia Regional (León, 2005).

En el caso de América Latina, a partir de la década de 1930 se empezaron a vislumbrar las primeras acciones respecto al desarrollo territorial. Para finales de la década de 1960, se encontraban en marcha numerosas actividades de capacitación sobre planificación regional en Latinoamérica (Riffo, 2013).

Por considerarse como el concepto más completo, se define el desarrollo territorial como *“aquel proceso reactivador de la economía y dinamizador de la sociedad local que mediante el aprovechamiento de los recursos endógenos existentes en una determinada zona o espacio físico es capaz de estimular y fomentar su crecimiento económico, crear empleo, renta y riqueza y, sobre todo, mejorar la calidad de vida y el bienestar social de la comunidad local”* (Ramírez & Carrillo, 2000).

El desarrollo territorial en Cuba, coexiste con un conjunto de factores que influyen sobre él, ejemplo de lo cual es que el peso fundamental de la economía cubana lo tiene la propiedad estatal y la planificación centralizada, aunque con intermitentes períodos de descentralización, además del proceso de tránsito hacia al socialismo que afronta la isla partiendo de condiciones de subdesarrollo (Herrera, 2007).

En 1959, existía un escaso desarrollo de las fuerzas productivas y hondas diferencias entre las regiones de la isla, dado lo cual se hizo impostergable encaminar los esfuerzos al ordenamiento territorial, tomando medidas al respecto entre 1959 y 1975, aunque no se puede afirmar que en aquellos años hubiese planificación territorial. La crisis de los noventa produjo la debilitación de la planificación como instrumento regulador y no permitió continuar al ritmo de años anteriores. Desde entonces y

hasta ahora, Cuba ha tenido que conducir un profundo proceso de transformación sin desviarse en los aspectos esenciales de su estrategia de desarrollo. Desde el 2004 el Ministerio de Economía y Planificación ha estado desarrollando una Iniciativa Municipal, proyecto que persigue lograr un aporte más efectivo a los procesos de dirección y planificación en los territorios (Herrera, 2007). Aunque aún existen algunas barreras que frenan el desarrollo territorial en Cuba, las cuales han sido definidas por autores tales como Castro & Raiadel (2015); y Herrera (2007); entre otros, a partir del 2017 el Ministerio de Economía y Planificación en la metodología para la elaboración del plan de la economía, concibe los proyectos de desarrollo local como la vía para lograr una participación activa de los Consejos de la Administración Municipales en su estrategia de desarrollo, mediante la gestión de proyectos con impacto en el ámbito económico-productivo, sociocultural, natural e institucional, aprovechando recursos endógenos y exógenos, por actores estatales y no estatales, en función del mejoramiento de la calidad de vida de la población, quedando así establecido entre las premisas para sustentar la propuesta de proyectos una nueva tipología de proyectos de desarrollo local: económicos, socioculturales, medioambientales, institucionales y los del tipo de I+D+I, abriendo éstos últimos un importante espacio para impulsar el desarrollo de los territorios desde la gestión del conocimiento y la innovación.

Los Proyectos de Desarrollo Local son propuestas de transformación que, partiendo de una determinada concepción del cambio social, intervienen en ámbitos o dimensiones específicas de la realidad para mejorarla y, con ello, beneficiar directa o indirectamente a las poblaciones ubicadas territorialmente (Rodríguez & Zeballos, 2007). La importancia de los proyectos de desarrollo local, de manera muy resumida, radica en que generan soluciones inteligentes frente a problemas reales ligados a necesidades de los diferentes grupos sociales.

Específicamente los proyectos de desarrollo del sector agroindustrial son de gran importancia ya que, la agroindustria es una actividad económica muy importante en la tecnificación del sector agropecuario, permite crear fuentes de trabajo en los lugares donde se desarrollan los proyectos, brinda la posibilidad de sustituir importaciones, o puede generar productos con mayor valor agregado que pueden ser exportados, contribuye a la mejora del nivel de vida en las zonas rurales, reduciendo la migración a las ciudades y desarrolla sistemas locales de innovación

organizativas y tecnológicas y el fortalecimiento socio-técnico estructural del sector (Díaz, 2016).

La evaluación de proyectos es un proceso que analiza el cambio y las acciones llevadas a cabo para producirlo, principalmente utilizando la comparación, o sea, se compara lo alcanzado con el proyecto con referentes de las etapas de diseño e inicio donde aún no se han provocado cambios producto a la ejecución (Albuquerque & Dini, 2008).

La evaluación permite comunicar los resultados a otros y producir aprendizajes colectivos dentro del proyecto en relación a los cambios que se producen, identificar potencialidades y limitaciones en la acción y utilizar los aprendizajes sobre lo hecho para introducir correcciones (Rodríguez & Zeballos, 2007).

Una de las maneras más ilustrativas de medir el impacto de un proyecto de desarrollo local es el empleo de indicadores. Estos son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto a los logros o resultados generados por el proyecto, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro (Darville, 2015).

Dimensiones para la Evaluación de Impacto

La división de la evaluación de proyectos en dimensiones permite recopilar y almacenar ordenadamente la información relativa al proyecto y analizarla para la toma de decisiones (Albuquerque & Dini, 2008). Zapata (2012), plantea cinco elementos que constituyen dimensiones las cuales a su vez se agrupan en indicadores. Estas dimensiones son: Eficacia, Eficiencia, Pertinencia, Sostenibilidad y Utilidad.

Procedimiento Metodológico para la Evaluación de Impacto

En la revisión bibliográfica realizada respecto a los procedimientos metodológicos para la evaluación de impactos de proyectos de desarrollo socioeconómico local, se consultaron los procedimientos de Rodríguez & Zeballos (2007); Olivera & Guingue (2009) y Darville (2015), entre otros, asumiendo para la presente investigación el propuesto por Ruiz & Becerra (2015), ya que este está contextualizado a la realidad nacional cubana, mediante la utilización de una serie de indicadores que permiten la evaluación de proyectos en las dimensiones de Eficiencia, Eficacia, Pertinencia, Sostenibilidad y Utilidad.

Tabla 1. Etapas y pasos para evaluar el impacto de los proyectos

Etapas	Pasos	Herramientas
Revisión bibliográfica sobre la evaluación del impacto de Proyectos de Desarrollo Socio-Económico Local (PDSEL)	Revisión de la literatura. Formulación de los principales conceptos relacionados con la evaluación de proyectos de desarrollo socioeconómico local. Definición de las dimensiones o criterios para la evaluación de impactos de PDSEL.	Revisión de bibliografía especializada. Análisis comparativo de las principales metodologías existentes para la evaluación de resultados de proyectos de DSEL. Fundamentación teórica de los criterios a considerar para una evaluación de resultados.
Caracterización de los proyectos	Elaborar caracterización del proyecto	Revisión de documentación o expediente del proyecto Entrevista con responsables del proyecto
Diagnóstico de la situación actual del proyecto.	Elaborar un diagnóstico de la situación actual del proyecto para verificar la alineación del proyecto con la problemática del contexto actual.	Matriz DAFO. Matriz de VESTER según contexto actual.
Propuesta de indicadores por cada dimensión o criterio.	Definición de las técnicas para la recogida de datos Propuesta de indicadores cuantitativos y cualitativos por cada dimensión	Revisión de la documentación para determinar las técnicas a utilizar y posibles indicadores a considerar Consulta a especialistas
Identificación de expertos en el tema que se analiza.	Cálculo del número de expertos Selección de expertos, según Cortes & Iglesias (2005).	Entrevista no estructurada con probables expertos. Cuestionario y expresión para la determinación del coeficiente de competencia de los expertos
Validación de indicadores con los expertos.	Exploración con los expertos para valorar indicadores propuestos. Consulta a los expertos para validar la propuesta de sistema de indicadores.	Entrevista no estructurada con los expertos Metodología Delphi.
Diseño de instrumentos para medir los indicadores cualitativos.	Definir escala a emplear Diseño del instrumento Análisis de Fiabilidad y Validez. Ajuste del instrumento de medición.	Entrevista no estructurada con investigadores de experiencia en el diseño de instrumentos. Análisis de confiabilidad empleando el coeficiente Alpha de Cronbach, software estadístico. Demostración de validez de contenido, con la utilización del criterio de expertos. Rediseñar instrumento a partir de estos resultados.
Aplicación y análisis de resultados	Aplicar Sistema de Indicadores propuestos para evaluar los criterios validados por los expertos, según los informes de cierre, los registros contables y la consulta al responsable del proyecto. Aplicar instrumentos a los expertos del proyecto Procesamiento y análisis de los resultados en formato de DAFO. Propuesta de acciones para la mejora del desempeño del actual proyecto y de otras iniciativas a futuro.	Sistema de Indicadores agrupados por criterios. Instrumentos para la medición de Indicadores cualitativos. Excel 2013 y SPSS v19. Matriz DAFO para el análisis de los resultados. Herramienta 5W2H

Fuente: Ruiz & Becerra (2015).

El proyecto objeto de estudio se titula Apoyo para la puesta en valor productivo y para el turismo de la Finca La Oriental, el cual es de tipo económico. La entidad responsable del mismo es la Unidad Básica de Producción Cooperativa (UBPC) Belmonte, atendida por Empresa Integral Agropecuaria, con Ernesto Pentón Martínez como principal responsable. El proyecto tiene como objetivo general: contribuir a la gestión del desarrollo local municipal sostenible, la seguridad alimentaria, y las transformaciones del ámbito territorial y como objetivos específicos: fortalecer las capacidades para procesamiento de alimentos de origen animal disponibles localmente y contribuir al desarrollo de diversas actividades, con una muestra de identidad criolla, a través de visitas guiadas a la finca La Oriental. El proyecto Finca La Oriental tenía previsto para su ejecución un período de 2 años, pero dados problemas con las importaciones y demoras en los procesos de otorgamientos de permisos, la puesta en marcha se prevé en un período de 4 años a partir de la aprobación. El proyecto cuenta con varias fuentes de financiamiento, dentro de las que se encuentran: fondos de la Plataforma Articulada para el Desarrollo Integral Territorial, fondos de los proyectos de Iniciativa Municipal de Desarrollo Local (IMDL), Contribución Territorial para el Desarrollo Local (CTDL), crédito bancario y financiamiento Central.

En 2016, el proyecto Finca La Oriental tenía un presupuesto aprobado de 278011,07 pesos en moneda total. Actualmente el proyecto Finca La Oriental tiene ejecutados 820347,00 pesos en moneda total. Se tienen para este proyecto como beneficiarios directos el asentamiento El Mango el cual cuenta con 24 viviendas y una población total de 80 habitantes, de los cuales 25 son mujeres y 15 son niños. Además, se beneficiarán directamente los trabajadores y personas vinculadas a la UBPC Belmonte. Como beneficiarios indirectos se encuentran el sector del turismo concebido en las provincias de Cienfuegos y Matanzas, y la población de Cienfuegos. Los productos a comercializar son producciones cárnicas, producciones agrícolas y un producto turístico.

Cálculo y Análisis de los Resultados

Como resultados de la consulta con los expertos se propone por estos mantener los indicadores propuestos y validados en investigaciones tales como Ruíz & Mejías (2015); Ruíz & Almogosa (2016); Ruíz & Domínguez (2014), entre muchas otras.

Indicadores de Pertinencia: Este indicador se obtiene a partir de la determinación de la medida en que el proyecto responde a las Líneas Estratégicas de Desarrollo Económico Social del Municipio, a las Líneas Prioritarias para el Desarrollo Territorial de la Provincia,

a los Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y a los Objetivos y Metas de Desarrollo Sostenible al 2030. A partir de los resultados obtenidos con la aplicación del instrumento a los especialistas del proyecto, se obtuvo que el proyecto Finca La Oriental presenta una pertinencia muy alta, significando esto que los resultados obtenidos con el proyecto responden en gran medida a las necesidades y prioridades locales, territoriales y nacionales.

Indicadores de Utilidad

Efecto Económico: En cuanto al Efecto Económico del proyecto Finca La Oriental se tienen resultados aceptables a excepción de su parte innovadora. El proyecto presenta una utilidad por trabajador de 7800,00 pesos en moneda total, de los 24677,00 que se obtendrán una vez concluidos los resultados previstos con el proyecto. Se obtienen, además, 59,33 pesos de utilidad por peso de salario pagado, de los 188,00 previstos. Además, el proyecto logra 0,22 pesos de utilidad por peso de costo, cuyo índice se mantendría igual una vez obtenido todos los resultados. Actualmente el proyecto dedica el 100% de su aporte al sector poblacional. Una vez el proyecto concluya todos sus resultados, se estima un aporte anual al sector poblacional del 20% de los cuales la mitad serían para abastecer el mercado nacional, y la otra mitad se dedicaría al sector social. El 80% restante, irían destinados al sector estatal, siendo el turismo, el principal beneficiado. Finalmente, de sus utilidades, el 30% se concibe como valor del aporte del Proyecto al CAP, lo cual representa 70200,00 pesos, que se convertirán en 222091,00 pesos con todos los resultados obtenidos.

Efecto Social: El proyecto cuenta con un gran número de beneficiarios directos e indirectos, mencionados anteriormente, de los cuales se benefician de una manera más inmediata y directa un total de 110 personas, las cuales corresponden a la población del asentamiento El Mango y al total de trabajadores. Del total de 30 trabajadores del proyecto se crean un total de 27 nuevos empleos, y se mejoran en condiciones de trabajo y remuneración 3 empleos. En cuanto a la igualdad de género, las mujeres representan solo el 16,7% del total de trabajadores, y solo el 40% de ellas tienen acceso a la toma de decisiones, pero, por otro lado, el salario medio de las féminas es en un 19% superior del salario medio de los hombres. La cobertura de oportunidades de empleo para jóvenes en este proyecto es pobre, ya que solo el 16,7% de los trabajadores se encontrarán entre los 18 y 29 años de edad.

Efecto Ambiental: El Proyecto presenta un índice de Magnitud del Impacto Negativo sobre el Medio Ambiente de 0,28, y un Índice del Valor Integral de Impacto Negativo

sobre el Medio Ambiente de 0,29. Estos se clasifican, según la escala establecida como bajos. El primero refiere, entonces, una baja intensidad, extensión y duración del impacto ambiental, y el segundo la reversibilidad y la media probabilidad de ocurrencia de dicho impacto. Los principales impactos negativos de la agroindustria se relacionan con la contaminación atmosférica y acuática, la eliminación de los desperdicios sólidos y los cambios en el uso de la tierra. Para revertir estos posibles efectos se llevan a cabo un conjunto de acciones por los involucrados en el proyecto.

Indicadores de Eficacia: En cuanto a la eficacia del proyecto, se obtuvieron indicadores aún desfavorables. Esta argumentación se fundamenta con que por un lado el monto del presupuesto se ha triplicado respecto a lo planificado y se ha duplicado el tiempo de ejecución del proyecto, contrastando esto con que solo se han completado el 25% de los trabajos propuestos y ningunos de los objetivos se ha completado en su totalidad.

Indicadores de Eficiencia: Los índices de Eficiencia en la Ejecución muestran que el proyecto no está siendo eficiente en cuanto al cumplimiento temporal y a la ejecución del presupuesto, dado que el cumplimiento temporal es solo del 12,5%, lo cual resulta del pobre completamiento de las tareas en un período prolongado de tiempo. El avance del proyecto respecto a la ejecución del presupuesto es de 8,5%, el cual es escaso, teniendo en cuenta que se han cumplido al 100% una sola de las tareas y se ha invertido el triple del presupuesto. En cuanto a aprovechamiento de la

capacidad instalada, esta es, según la etapa actual en que se encuentra el proyecto, del 86% dejando desaprovechado el 14% restante. Esto es producto a las dificultades que se tienen en ocasiones con la escasez de insumos y materia prima. Por su parte los Índices de Eficiencia en los Resultados no son tan desfavorables, aunque posibles de mejorar. En cuanto a la relación costo beneficio se obtiene que el proyecto alcanza ingresos que superan sus costos en un 22%. Las utilidades representan el 18% de los ingresos. Además, las utilidades anuales, representan el 30% del presupuesto ejecutado.

Indicadores de Sostenibilidad: Una vez aplicado el cuestionario para evaluar la sostenibilidad del proyecto Finca La Oriental se obtuvo una sostenibilidad promedio de 0,85, la cual se clasifica como Muy Alta, no obstante, se detectaron factores de riesgo que debieran de ser tomados en cuenta.

Plan de Medidas

Dados los resultados obtenidos con la evaluación del impacto, y según el procedimiento implementado, se propuso para este proyecto un plan de medidas para la mejora de sus resultados, a partir de eliminar o mitigar los posibles efectos negativos. Para ello se utilizó la técnica 5W 2H, la cual establece la acción, fecha, lugar, responsable, justificación, modo y costo de llevar a cabo cada una de las medidas propuestas, como solución a los problemas detectados por dimensión.

Tabla 2. Plan de Medidas.

Dimensiones /Datos de Línea Base	Acción	Fecha	Lugar	Responsable	Justificación	Modo	Costo
Utilidad							
Efecto Económico	Analizar falta de innovación en el proyecto para evitar el deterioro de esta dimensión.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Especialista Comercial	Para asegurar la sostenibilidad económica del proyecto.	Investigación de mercado para explorar necesidades y expectativas insatisfechas y nivel de satisfacción de la comunidad y otros posibles clientes con la calidad de las producciones actuales.	\$ 8640,00
Efecto Social	Incorporar un mayor número de mujeres y jóvenes al proyecto.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Jefe de Recursos Humanos	Para garantizar la sostenibilidad social del proyecto.	Realización de procesos de contratación más equitativos.	\$ 0,00

	Incentivar el liderazgo de las mujeres dentro del proyecto.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Jefe de Recursos Humanos	Para garantizar la sostenibilidad social del proyecto.	Búsqueda y análisis de las potencialidades que presentan las mujeres de la comunidad donde se ejecuta el proyecto.	\$ 2160,00
Eficacia							
	Análisis y mejoramiento de la planificación y utilización del Presupuesto.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Económico	Para evitar sobregiros en el presupuesto.	Realizar un estudio detallado de los insumos requeridos para el proyecto en el contexto actual Recalcular el flujo de caja real del proyecto.	\$ 2160,00
	Analizar los obstáculos que impiden la culminación de las tareas del proyecto, en el tiempo que les fue asignado.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Especialistas relacionados	Para evitar una prolongación de la puesta en marcha del proyecto con el total de sus resultados.	Socializar los resultados de la presente investigación con el coordinador del proyecto y decisores de gobierno a instancia municipal.	\$ 0,00
Eficiencia							
	Analizar las limitaciones para la utilización del 100% de la Capacidad Instalada.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Especialistas relacionados	Para evitar el desaprovechamiento de la capacidad instalada.	Utilizar métodos de administración de operaciones y asegurar insumos dentro de la finca y en relación con los proveedores.	\$ 1800,00
	Revisar los aspectos que inciden en los costos del proyecto.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Económico	Para incrementar la rentabilidad financiera, sobre las ventas y la relación costo-beneficio.	Realizar un análisis exhaustivo de las partidas de costo, y disminuir o eliminar los costos superfluos.	\$ 4320,00
Sostenibilidad							
Técnico-Organizativa Institucional	Incrementar la implicación, capacidad administrativa, técnica de organización y coordinación de las instituciones, organismos y entidades tanto nacionales, territoriales, como las encargadas del funcionamiento del proyecto.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto	Para obtener más apoyo externo a las actividades del proyecto.	Realizar talleres con los actores implicados en el proyecto y fomentar la concepción de convenios de colaboración.	\$ 1800,00

	Incentivar la participación de los beneficiarios del proyecto y la motivación y competencias de los trabajadores.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ jefe de Recursos Humanos	Para obtener más apoyo externo a las actividades del proyecto.	Realizar una encuesta para determinar el nivel de motivación de los beneficiarios del proyecto y de los trabajadores, además de realizar y analizar la evaluación de desempeño de cada trabajador.	\$ 1440,00
Capacitación	Mejoramiento en las actividades de capacitación.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Jefe de Recursos Humanos	Para contar con trabajadores más calificados para el desempeño de las actividades del Proyecto.	Concepción de un detallado plan de capacitación que se adecúe a los intereses de los implicados en el proyecto y que impacte en el desempeño de los trabajadores.	\$ 720,00
Tecnología, Operación y Mantenimiento	Mejoramiento en la coordinación de las inversiones y relaciones con los proveedores.	Julio/2018	Finca La Oriental	Coordinador del Proyecto/ Propietario de la Finca/ Especialista comercial	Para disponer de la tecnología en el tiempo establecido.	Implementar un proceso de seguimiento más riguroso al proceso de contratación en materia de inversiones y mantenimientos.	\$ 0,00

CONCLUSIONES

Una vez consultada la bibliografía especializada, se ratifica la importancia del desarrollo territorial y los proyectos para la consecución del mismo, así como la evaluación de su impacto.

El procedimiento metodológico seleccionado para la evaluación del impacto del proyecto agroindustrial objeto de estudio, se ajusta a la realidad nacional y territorial, por lo que los indicadores propuestos en el mismo resultan de fácil aplicación y contienen los elementos necesarios que permiten evaluar el proyecto en las dimensiones de Pertinencia, Utilidad, Eficacia, Eficiencia y Sostenibilidad.

Con la aplicación de los indicadores y su procesamiento, se obtuvieron los impactos más desfavorables en las dimensiones de Eficacia y Eficiencia.

Los indicadores que presentaron resultados favorables, pero con posibilidades de mejora fueron el efecto Social y Económico, pertenecientes a la dimensión de Utilidad.

Los impactos más favorables se obtuvieron en las dimensiones de Pertinencia, Sostenibilidad y el Efecto Ambiental, este último perteneciente a la dimensión de Utilidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Albuquerque, F., & Dini, M. (2008). Guía de aprendizaje sobre integración productiva y desarrollo económico territorial. Recuperado de <http://www.conectadel.org/recursos-2/guia-de-aprendizaje-sobre-integracion-productiva-y-desarrollo-economico-territorial-fomin-bid/>.
- Castro, N. A., & Raiadel, O. N. (2015). El Desarrollo Local, la Gestión de Gobierno y los Sistemas de Innovación. Revista Universidad y Sociedad, 7(1), 63-72. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202015000100009&script=sci_abstract&tlng=en
- Darville, P. (2015). Evaluación Ex-Post: Conceptos y Metodologías. Santiago de Chile: Ministerio de Hacienda.
- Díaz, L. V. (2016). Proyectos Agroindustriales desde la Perspectiva del Desarrollo Local Venezolano. Revista Observatorio de la Economía. Recuperado de <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/la/16/agroindustria.html>
- Herrera, Y. (2007). Las Sedes Universitarias Municipales: actor determinante para potenciar el Desarrollo Local en Cuba. (Tesis Doctoral). La Habana: Universidad de La Habana.

- León, C. M. (2005). El territorio como variable económica. Elementos para la reflexión. La Habana.
- Olivera, M., & Guingue, A. C. (2009). Evaluación de Resultados: Metodología de desarrollo local con activos de ciudadanía (DLAC).
- Organización de Naciones Unidas. (1996). Informe sobre Desarrollo Humano. New York: ONU.
- Organización de Naciones Unidas. (2009). Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). New York: ONU.
- Ramírez, B. P., & Carrillo. (2000). Desarrollo Local: Manual de Uso. Madrid: ESSIC.
- Riffo, L. (2013). 50 años del ILPES: evolución de los marcos conceptuales sobre desarrollo territorial. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Rodríguez, J., & Zeballos, M. (2007). Evaluación de proyectos de desarrollo local. Enfoques, métodos y procedimientos. Revista Economía y Desarrollo, 2. Recuperado de <http://www.desco.org.pe/evaluacion-de-proyectos-de-desarrollo-local-enfoques-metodos-y-procedimientos>
- Ruiz, R. G., & Becerra, F. A. (2015). Indicadores multicriterios para evaluar proyectos de desarrollo local. Folletos Gerenciales, 29(1), 31-47. Recuperado de <https://folletosgerenciales.mes.gob.cu/index.php/folletosgerenciales/article/download/8/11>
- Ruíz, R., & Almogueva, A. D. (2016). Evaluación del impacto del proyecto de desarrollo local "Apoyo a la producción lechera" en la UBPC Aguadita del Municipio de Rodas. Cienfuegos. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos.
- Ruiz, R., & Domínguez, D. (2014). Evaluación del impacto económico, social y ambiental de las producciones de la UEB PROVARI Cienfuegos. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos.
- Ruíz, R., & Mejías, K. (2015). Evaluación de impacto al proyecto apoyo a la capacidad de gestión del sistema de información estadística en la provincia de Cienfuegos. Cienfuegos: Universidad de Cienfuegos.
- Zapata, N. (2012). Marco conceptual y metodología general de la evaluación ex-post y de proyectos de inversión pública. Perú: Ministerio de Economía y Finanzas.