



¿Inversión pública rentable?

Por

Jesús Reyes Heróles G.G.*

En breve tiempo, el equipo de AMLO anunció múltiples objetivos de importancia y mérito diversos. Entre los principales destaca la encomiable meta de aumentar la inversión pública, de su raquítico nivel actual (3% del PIB) a 5% del PIB, factor que contribuiría a acelerar el crecimiento económico presente y futuro (*¿Crecer sin invertir?*, El Universal, junio 2, 2016). Ha complementado esa meta central con información acerca de diversos proyectos de inversión de gran envergadura. Queda por determinar si la estrategia de finanzas públicas y financiamiento de proyectos del nuevo gobierno le permitirá generar recursos suficientes para sustentar tan ambicioso programa de inversión.

En todo caso, cualquiera que sea el monto, es deseable que se invierta en proyectos viables y rentables, pues no hay margen para desperdicio. Desgraciadamente, conforme la inversión pública se fue reduciendo desde principios

de los ochenta, también se fueron desmembrando o incluso desmantelando las dependencias gubernamentales especializadas en evaluación de proyectos. Entre las más connotadas, la Oficina de Inversiones Públicas de la Presidencia, encabezada por Julio Rodolfo Moctezuma, los recursos humanos dedicados a desarrollar proyectos en Nacional Financiera, y las áreas de proyectos en Pemex, entre otros absurdos. Se fueron perdiendo las metodologías, el orden, y la disciplina al evaluar los proyectos, lo que desembocó en múltiples fracasos y elefantes blancos.

Un principio básico en esa materia es que cuanto más tiempo se dedique al proyecto en sus primeras etapas, mayor será la probabilidad de que fructifique y sea un éxito (que alcance su objetivo, a tiempo, y dentro de presupuesto, lo cual implica pocos cambios de alcance). En inglés, dicho concepto se denomina “Front End Loading” (FEL), esto es, el tiempo y los recursos destinados a la visualización y la conceptualización de un proyecto son los que más reditúan para evitar fracasos y desperdicios.

Existen varias metodologías internacionales con ese propósito, como la IPA (“Independent Project Analysis”) y la PMI (“Project Management Institute”). Todas



coinciden en distinguir tres fases en el proceso de programación de un proyecto, previas a su presupuestación y ejecución. La fase inicial o de “Visualización” (FEL I), cuando la estimación de costo se ubica entre -25% y +75%; el “Proyecto conceptual” (FEL II), que mejora el grado de definición y reduce el rango del costo estimado a entre -10% y +25%; y el “Proyecto básico” (FEL III) que logra reducir la incertidumbre de costo a entre -5% y +10%. Con un programa de inversión pública tan amplio y necesario (5% anual del PIB), evitar un sobrecosto de 10% representaría 112 mil de millones de pesos por año.

Mi actividad profesional me ha permitido estar en contacto permanente con la evaluación de proyectos, como consultor o como servidor público. De hecho, los proyectos anunciados por la próxima administración me causaron una especie de *déjà vu*, pues desde hace lustros que conocí del Trans-ístmico, sistemas para el suministro y tratamiento de agua, varios puertos (incluyendo Dos Bocas), carreteras, un ferrocarril en Yucatán, refinerías y otras plantas de proceso, entre otros proyectos. Por eso atribuyo valor social extremo a la cuidadosa evaluación de proyectos, pues constituye el único mecanismo para minimizar una de las mayores fuentes de

desperdicio de recursos escasos en nuestra economía. Muestra de eso es que durante mi gestión en Pemex se desarrolló el Sistema Institucional de Desarrollo de Proyectos (SIDP), que paradójicamente pronto cayó en desuso, en una empresa donde del orden de dos terceras partes del presupuesto es inversión.

Dado que hasta ahora no se ha informado sobre el grado de definición (FEL) de los proyectos anunciados, espero que en los próximos meses la nueva administración adopte un desarrollo firme pero detallado de dichos proyectos, esto es, que se dé el tiempo suficiente para realizar con todo detalle las tres etapas de la evaluación de proyectos.

** Presidente de GEA Grupo de Economistas y Asociados / StructurA*