

Contenido

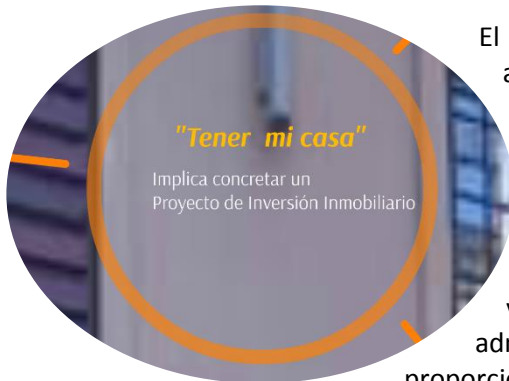
Introducción	3
FORMULACIÓN DEL PROYECTO	5
Flujos de Fondos	5
Instrucciones para la elaboración del Flujo de Fondos PROYECTADO	6
EJECUCIÓN DE LA OBRA.....	10
Instrucciones para la ACTUALIZACIÓN del Flujo de Fondos de la cooperativa	11
Cálculo de la cuota a pagar	15
HERRAMIENTAS PRÁCTICAS.....	16
Planilla modelo para Flujo de Fondos con instrucciones	16
Videos.....	16



Este material pretende realizar un aporte al proceso de formulación, evaluación y seguimiento financiero de un proyecto de construcción de vivienda cooperativa. Tanto el Presupuesto-Cronograma como el Flujo de Fondos proyectados, son herramientas de planificación y también instrumentos de seguimiento y control de obra. Estas herramientas permiten ver de forma sencilla el funcionamiento del proyecto de construcción y el correcto monitoreo de los mismos permitirá detectar en forma oportuna desvíos y proponer ajustes.

En este manual se presenta la herramienta Flujo de Fondos de modo de proporcionar a la cooperativa un modo de proyectar ingresos y egresos en función del avance de la obra y contribuir al correcto desarrollo financiero del proyecto.

Introducción



El objetivo del programa Cooperativas es facilitar el acceso a las familias a una solución habitacional a través del sistema cooperativo, en el marco de las leyes y reglamentos vigentes que lo regulan.

"Las cooperativas de vivienda son aquellas que tienen por objeto principal proveer alojamiento adecuado y estable a sus socios, mediante la construcción de viviendas por esfuerzo propio, ayuda mutua, administración directa o contratos con terceros, y proporcionar servicios complementarios a la vivienda." Art. N° 117 Ley N° 18.407 y Decreto Reglamentario N° 198/2012.

"Tener mi casa" a través de una cooperativa de vivienda implica concretar un proyecto de inversión inmobiliario y por lo tanto tiene características comunes a éstos.



Dentro de las características de los proyectos inmobiliarios se destaca el hecho de que su desarrollo **insume varios períodos de tiempo**. Desde que se forma la cooperativa hasta que se habitan las viviendas se suceden diversas etapas que fácilmente pueden llevar más de cinco años (la búsqueda del terreno, la elaboración e ingreso del anteproyecto, sorteo en que se adjudica el préstamo, ingreso del proyecto ejecutivo, gestión de los permisos, escrituración del préstamo y ejecución de la obra).

Esto implica que en la etapa de formulación existe gran incertidumbre sobre el desempeño de variables relevantes para el proyecto. Cuál será la evolución de los costos de construcción, a cuánto estará el tipo de cambio, cuál será el valor de la inflación, cómo evolucionarán el nivel de actividad, el empleo y los ingresos, son ejemplos de ello. Resulta importante cómo incorporar estas variables en el análisis dado el efecto que pueden tener en la viabilidad del proyecto.

Otra característica relevante es el monto de inversión requerido. Hasta un proyecto pequeño de construcción de viviendas implica un **volumen de inversión significativo** que requiere un tratamiento adecuado desde el punto de vista financiero. Si bien el financiamiento de una cooperativa de viviendas está definido, una adecuada administración de los fondos resulta fundamental para que el proyecto pueda concretarse.





Finalmente, otro componente relevante es la **multiplicidad de actores de diferentes disciplinas** que interactúan para llevar adelante un proyecto inmobiliario.

Estas características complejizan la realización de los proyectos inmobiliarios, tanto si se trata de proyecto de promoción privada como de una cooperativa.

Por otra parte, un proyecto cooperativo es un Proyecto Social que se autogestiona y está sujeto a un **marco regulatorio específico**. En este sentido hay ciertas restricciones que debe cumplir como, por ejemplo, los valores de tasación máximos determinan el monto de la inversión, existen plazos establecidos para el cumplimiento de diferentes requisitos, existe obligación de incorporar aporte de las familias ya sea en ayuda mutua o mediante ahorro previo. El uso de diferentes sistemas constructivos también está reglamentado.



SISTEMA-EMPRESA	2 DORM	3 DORM	4 DORM
Metraje Habitable de Referencia	50 m2	63 m2	77 m2
INTELITEC - VUDATER	1.450	1.800	2.250
SPM - MONTFRIO	1.700	2.100	2.600
DEFLORENCIA - DOVILAND			
GIW - GREEN INTELIGENT WALL			
CRUPE SYSTEM - ANB	1.850	2.350	2.900
RST - FORTIGAL	2.000	2.500	3.100
SCT (Sist. Const. Tradicional)	2.100	2.600	3.200
Nota: Los valores incluyen: cimentación, infraestructura, sum, honorarios profesionales y terreno.			
Subsidio de Capital por edificación en altura con ascensor			250 UR
Adicional por cada espacio de estacionamiento cubierto en el edificio			300 UR
Adicional por vivienda en reciclajes			300 UR

Toda la información referente a la reglamentación vigente y los requisitos para la presentación de una cooperativa se encuentra en la página web de la ANV, en el sitio de Vivienda Nueva/Cooperativas <https://www.anv.gub.uy/cooperativas>

FORMULACIÓN DEL PROYECTO

En la etapa de Ingreso del proyecto, además de los recaudos arquitectónicos se debe presentar presupuesto, cronograma y flujo de fondos proyectado para la cooperativa.

¿El proyecto es viable?

Para responder la pregunta respecto a la viabilidad del proyecto resulta fundamental la herramienta flujo de fondos. Se trata de llevar el presupuesto y cronograma de obra al eje del tiempo así como las fuentes de financiamiento de la obra.

La elaboración del flujo de fondos requiere definir sus componentes: inversión inicial, ingresos netos como resultado de las entradas y salidas de dinero y valor residual.

Flujos de Fondos

Flujo de Fondos

“En suma, la materia prima con la que trabajan los criterios de análisis de inversiones son los flujos de caja asociados a ellas, después de impuestos. (...)”

Por lo tanto, los flujos de caja por considerar son aquellos directamente atribuibles a la inversión bajo análisis, es decir, los flujos de caja incrementales que son la diferencia entre los flujos, medidos en situación de llevar adelante el proyecto y en el caso contrario.”

Tomado de Ricardo Pascale. Decisiones Financieras. Editorial Pearson. 6ta. Edición. 2009

Un Flujo de Fondos es una herramienta usualmente utilizada para evaluar la viabilidad económico-financiera de un proyecto de inversión.

Básicamente consiste en ubicar ingresos y egresos de fondos en el eje del tiempo siguiendo un **criterio de caja**, esto es, un flujo de fondos es la diferencia entre los pesos cobrados y los pesos pagados en cada momento del tiempo. Por tal motivo no puede ingresarse al flujo ningún aporte no monetario (ej: mano de obra benévola).

En este apartado se plantean los principios fundamentales para definir el flujo de fondos para el análisis de inversiones.

•Principios Fundamentales del Flujo de Fondos

Se debe establecer un **horizonte temporal** para la realización del flujo de fondos. Si bien algunos proyectos tienen una vida bien definida en otros casos no es tan claro. Para poder confeccionar el flujo es necesario establecer un tiempo durante el cual se analizarán los flujos.

En resumen, para la elaboración de un flujo de fondos para el análisis de un proyecto de inversión deben considerarse las inversiones, los ingresos y egresos operativos y el factor tiempo.

Los ingresos resultarán de las liberaciones de préstamo en función del avance de obra, del ahorro de la cooperativa en los casos que corresponda así como de otras fuentes de ingresos (eventos, rifas, etc.)

Para construir el flujo es necesario determinar en qué momento se producen los ingresos y egresos de fondos. El cronograma de obra resulta fundamental en esta etapa así como las modalidades de compras y pago acordadas con los diferentes proveedores.

Instrucciones para la elaboración del Flujo de Fondos PROYECTADO

Así como se realiza un anteproyecto arquitectónico con el cual se presupuesta la obra, es necesario realizar una planificación tanto de los ingresos como de los egresos que tendrá la cooperativa durante la obra, con el fin de colaborar con una gestión eficiente de los fondos recibidos.



En la etapa pre-obra se elabora el flujo de fondos proyectado y para ello se deben valorar una serie de decisiones: sistema y régimen de la cooperativa, anticipo financiero, acopio de materiales, adquisición o alquiler de equipo, procedimiento de compras y procedimiento de pagos. Los tres primeros son de tratamiento obligatorio de acuerdo a la reglamentación vigente.

El Flujo proyectado es una herramienta de planificación, pero también debe ser una herramienta de seguimiento y control de la obra. Las decisiones valoradas en el momento de la elaboración del anteproyecto deben ser revisadas y pueden dar lugar a modificaciones en las sucesivas revisiones.

El flujo debe completarse en la planilla con formato establecido que se descarga del sitio web de la ANV en el siguiente link. [Descargar flujo de fondos 2018](#)

Cabe recordar que la planilla está bloqueada y sólo permite el ingreso de datos en las celdas marcadas en color verde.

- **Plazo**

El plazo del flujo de fondos proyectado debe corresponder con el estimado en meses de la obra más la cantidad de meses adicionales en que se sigan realizando pagos o percibiendo ingresos (ej: pagos que se realizan posteriores al fin de obra, acreditación por avance de obra). La planilla incluye una celda en la que se debe ingresar el total de meses en que se proyecta la realización de la obra.

Por convención se establece que el flujo inicia el mes en que comienza la obra. Se debe indicar a qué mes y año calendario corresponde.

Duración en meses de la obra	
Mes y año de inicio de la obra	
Duración en meses del flujo	

- Moneda

El flujo proyectado se debe expresar en Unidades Reajustables, que es la unidad en la que se expresa el Presupuesto de obra, el préstamo y los parámetros establecidos en la Reglamentación del Programa Cooperativas.

- Ingresos

		FLUJO DE FONDOS					
		Mes 1	Mes 2	Mes n
INGRESOS	Anticipo financiero						
	Acreditación en cuenta						
	Ahorro de la cooperativa						
	Otros ingresos						
	Devolución honorarios adelantados al IAT						
Total de Ingresos		=SUMA(D3:D8)					

En el capítulo de Ingresos se deben incluir todos los montos de dinero que recibe la cooperativa para hacer frente a los gastos de la obra durante su duración.

Estos valores se deben incorporar en el flujo de acuerdo al criterio de caja, es decir en el momento en que se reciben/cobran. En el caso del flujo proyectado se deben incluir en el momento en que se estima que ingresarán a la cooperativa.

Este instrumento debe reflejar solamente el dinero que efectivamente ingresa en la caja de la cooperativa durante la obra.

Aquellos ingresos que no percibe la cooperativa, aunque formen parte del préstamo, no integran este flujo. A modo de ejemplo el pago del terreno, gastos y honorarios de escritura, retenciones, etc. no deben incorporarse como parte de lo percibido.

La suma de los ingresos distribuidos en el flujo debe ser mayor o igual al total de gastos necesarios para concretar el proyecto (expuestos en el capítulo egresos).

Los ingresos se componen del total del préstamo disponible para obra (se debe deducir el valor del terreno, los gastos y honorarios de escritura, las retenciones y los honorarios por dirección de obra en caso que exista cesión) y de aportes monetarios adicionales que realice la cooperativa. Cabe señalar que los aportes en mano de obra NO son monetarios por lo cual no se incluyen en el flujo.

- **Egresos**

Para registrar los egresos se mantiene el criterio caja expuesto antes, se deben incluir en el mes en que se pagan independientemente del momento en que se genera el gasto o se realiza la compra.

La suma de los egresos del flujo debe estar relacionada con el monto del presupuesto de obra. En el momento de proyectar, los egresos del flujo deberían coincidir con el total presupuestado. En las posteriores actualizaciones del flujo, conforme avanza la obra, pueden presentarse desvíos y los egresos no necesariamente coincidir con lo presupuestado.

Honorarios del IAT

Por ejemplo, si los honorarios los cobra directamente el IAT en ANV (la cooperativa ha realizado la cesión de derechos de cobro) este concepto no debe incluirse en el capítulo de ingresos del flujo y tampoco en los egresos.

En los casos en que la cooperativa adelantó honorarios al IAT y éste los reintegra al inicio de obra, esta devolución se debe incluir como ingreso en el flujo.

		Mes 1	Mes 2	Mes n	
EGRESOS	Mano de Obra							
	Capataz							
	Operarios							
	Leyes Sociales							
	Honorarios de IAT							
	Materiales	Material relevante muros exteriores según SC						
		Material relevante tabiques interiores según SC						
		Material relevante entrepisos según SC						
		Material relevante cubierta según SC						
		Resto de materiales						
	Aberturas	Aluminio						
		Madera						
		Hierro						
	Materiales eléctricos							
	Materiales sanitaria							
	Revestimientos y pisos							
	Grifería y artefactos							
	Muebles de cocina - mesada							
	Subcontratos	Pilotaje						
		Movimiento de tierra						
Otros								
Costos fijos de obra	Alquiler o compra de equipos y herramientas							
	Previsionista							
	Elementos de seguridad							
	Conexiones y permisos							
	Otros							
Otros gastos								
Total de Egresos								

- Saldos

El saldo que se muestra al final de cada período representa lo que debe tener la cooperativa en su caja en ese momento.

FLUJO DE FONDOS							
	Mes 1	Mes 2	Mes n
Total de Ingresos	=SUMA(D3:D8)						
Total de Egresos							
Saldo	=+D8-D37	=+D39+E8-E37	=+...+F6-F35	=+...+G6-G35	=+...+H6-H35	=+(saldo n-1)+I6-I35	

Otras herramientas: Análisis de sensibilidad y análisis de riesgos

La gestión del proyecto cooperativo puede apoyarse en el uso de otras herramientas como el análisis de riesgos y de sensibilidad. Básicamente se trata de determinar qué variables afectan más el desempeño del proyecto.

¿Qué puede pasar con ellas? ¿Qué alternativas hay? ¿Quién toma las decisiones frente a desvíos?

¿Qué variables afectan más el desempeño del proyecto?

Puede ocurrir por ejemplo que en la ejecución de un rubro se gaste más de lo presupuestado, que el cronograma se atrase con respecto a lo planificado, que se retrasen las liberaciones y/o que se demoren los pagos.

Es importante analizar los posibles efectos de los desvíos respecto a lo planificado e identificar cuáles son más relevantes. A modo de ejemplo, se trata de ver qué efecto puede tener una

variación en el cronograma de obra. Y luego pensar alternativas para adecuarse a los posibles escenarios.

El uso de estas herramientas, al igual que el flujo de fondos, requiere asesoramiento financiero y conocimiento de obra por lo que deben ser elaborados multidisciplinariamente.

EJECUCIÓN DE LA OBRA

Presupuesto y Cronograma, así como el Flujo de Fondos proyectados por la cooperativa, son herramientas de planificación y también instrumentos de seguimiento y control de obra. En este sentido es que la ANV solicita actualización cuatrimestral del Flujo de Fondos proyectado durante la etapa de obra.

Se trata de monitorear avance financiero y el avance de obra con la finalidad de detectar en forma oportuna desvíos y proponer ajustes.



¿Se está cumpliendo con el cronograma de obra? Si existen atrasos, ¿qué impacto tienen en el flujo de ingresos proyectado? ¿Hay pagos pendientes? ¿Cómo se prevé hacer frente a esos pagos para poder continuar con la obra?

Asesorar a la cooperativa respecto al procedimiento de compras y pagos y realizar seguimiento resulta fundamental para poder llevar un adecuado control financiero.


Desde ANV se prevé realizar un seguimiento a este instrumento con el sólo fin de colaborar con la eficiencia del uso de fondos por parte de la cooperativa. No se utilizará la información como instrumento de fiscalización, por lo que exponer cifras veraces en el flujo le permite a ANV colaborar en la gestión y en la proposición de estrategias en caso de detectar anticipadamente posibles inconvenientes financieros

Instrucciones para la ACTUALIZACIÓN del Flujo de Fondos de la cooperativa

Para la actualización del Flujo de Fondos de la cooperativa se deben completar datos en una planilla con formato establecido que se descarga del sitio web de la ANV en el siguiente link. [Descargar flujo de fondos 2018](#)

La planilla se compone de cinco pestañas: Instrucciones, Unidad Reajutable, Flujo Real, Flujo Proyectado, Flujo Completo Actualizado. Las pestañas previstas para el ingreso de datos son Unidad Reajutable, Flujo Real y Flujo Proyectado.

La planilla está bloqueada y sólo permite el ingreso de datos en las celdas marcadas en color verde.

 celda a completar

Al igual que en el flujo proyectado originalmente, el plazo del 'Flujo de Fondos Completo Actualizado' debe corresponder con el estimado en meses de la obra más la cantidad de meses adicionales en que se sigan realizando pagos o percibiendo ingresos (ej: pagos que se realizan posteriores al fin de obra, acreditación por avance de obra). Si del transcurso de la obra se desprende la necesidad de reprogramar el plazo de la misma, siguiendo los procedimientos establecidos para ello, el 'Flujo de Fondos Completo Actualizado' debe reflejar la nueva duración estimada. La planilla incluye celdas para incorporar el plazo de obra y del flujo.

- **Pestaña Unidad Reajutable**

La planilla disponible en web cuenta con una pestaña con los valores de la UR que deberán ser actualizados a la fecha en que se presenta el flujo.¹

Para la actualización del flujo es imprescindible incorporar todas las cotizaciones de la UR hasta la fecha de presentación del flujo.

- **Pestaña FLUJO REAL**

En esta hoja se deben reflejar los ingresos y egresos efectivamente realizados en el período en que se está actualizando el flujo. Por ej. si la obra inició hace seis meses en la hoja Flujo Real se deberán ingresar los ingresos y egresos que efectivamente haya tenido la cooperativa durante los seis meses de obra que ya han transcurrido.

¹ De la web del INE se puede descargar planilla con los valores actualizados de la UR: http://www.ine.gub.uy/c/document_library/get_file?uuid=50989761-f962-4039-9ba7-72ae57b20e70&groupId=10181

Lo primero que se debe completar son las fechas que definen el período de obra y del flujo así como la fecha a la que se presenta la actualización. Todas las fechas deben completarse en formato mes/año. Por ejemplo, si la actualización se presenta al 30 de junio de 2018 deberá ingresarse 06/2018 en la celda “Fecha de actualización”.

Fecha a la que se presenta información real	
Fecha inicio de obra (mes/año)	
Fecha estimada fin de obra (mes/año)	
Fecha inicio de flujo (mes/año)	
Fecha estimada fin de flujo (mes/año)	

Si bien el flujo proyectado, al igual que el presupuesto, se expresan en Unidades Reajustables, la cooperativa recibe ingresos en pesos y paga en pesos (o en dólares que tiene que comprar utilizando pesos). Por este motivo se solicita que la moneda en que se expresen ingresos y egresos realizados sea **pesos uruguayos**. El saldo al final del período transcurrido de obra debe coincidir con el dinero que la cooperativa tenía disponible a esa fecha. Esta verificación permite realizar un control sobre la calidad de la información proporcionada a la vez que “aterriza” la herramienta para el usuario que administra los fondos.

Antes de abandonar esta pestaña asegurarse de visualizar cotización de la UR para todos los meses informados en el flujo. Si faltara alguno se deberá ingresar el valor en la pestaña Unidad Reajutable (y luego verificar que se visualiza en la pestaña Flujo Real).

- **Pestaña FLUJO PROYECTADO**


El flujo proyectado expone información para los meses posteriores al período actualizado. Debe tener en cuenta la información de los meses transcurridos de obra y replantear o ajustar la proyección original.

La proyección se expresa en Unidades Reajustables al igual que el flujo de la etapa de proyecto.

- **Pestaña FLUJO COMPLETO ACTUALIZADO**

Esta pestaña se completa en forma automática a partir de las pestañas Flujo Real y Proyectado, no se deben ingresar datos en ella.

El plazo del “Flujo Completo Actualizado” se compone de los meses ya transcurridos (Flujo Real) y los meses que restan para terminar la obra y sus pagos (Flujo Proyectado).

 Los meses reales están identificados con color salmón y surgen de convertir a Unidades Reajustables los valores de ingresos y egresos incorporados en pesos uruguayos en el Flujo Real, a la cotización de cada mes.

- Los meses proyectados están identificados con color amarillo y se traen directamente de la pestaña Flujo Proyectado manteniendo su moneda (UR).

En esta pestaña se incorpora una línea “Ajuste por diferencia de cotización U.R.”, que muestra la desvalorización que ha tenido el saldo mantenido en caja en pesos debido a la variación de la unidad reajutable. Esta línea ajusta dicho valor a la cotización de la U.R. correspondiente al momento de la actualización.

Variación mensual (ingresos - egresos) a cotiz. de cada mes	-
Ajuste por diferencia de cotización UR	-
Saldo mensual en UR actualizado	-

Indicadores

La confección de flujos de fondos permite tanto al IAT como a ANV evaluar ciertos aspectos financieros de la cooperativa desde distintas perspectivas.

Si bien un análisis de la situación financiera requiere una mirada exhaustiva y detallada de los números de cada cooperativa, se presentan a continuación una serie de indicadores que permitirán tener un panorama general de la situación actual.

Número	Indicador	Forma de cálculo	Observaciones	Interpretación
1	Cantidad de meses del flujo con saldo negativo (ingresos medidos a partir del flujo)	Cuenta de meses con saldo negativo en flujo de fondos	El flujo no debería tener ningún mes con saldo negativo acumulado. ANV no admitirá la planilla si trae saldos negativos.	Un saldo negativo en el flujo implica que el saldo inicial más ingresos no alcanzarán para cubrir los gastos proyectados a ese mes.
2	Cantidad de meses con relación superior a 1,15 en indicador ingresos acumulados/egresos acumulados del flujo de fondos	Ingresos acumulados/ Egresos acumulados	Se mide la relación entre ingresos y egresos acumulados a cada mes del flujo presentado buscando detectar si la cooperativa mantiene saldos elevados o insuficientes durante varios períodos.	Si este indicador se sostiene muchos meses con valores superiores a 1,15 implica que hay fondos ociosos que pierden valor mes a mes (el saldo se mantiene en pesos por lo que no mantiene su valor en UR)
3	Cantidad de meses con relación inferior a 1,05 en indicador ingresos acumulados/egresos acumulados del flujo de fondos	Ingresos acumulados/ Egresos acumulados		Proyectar mantener un saldo en caja muy pequeño durante muchos meses limita el margen de maniobra que puede tener la cooperativa ante imprevistos.
4	% Otros ingresos/ Total ingresos	Otros ingresos/ Total ingresos		Un porcentaje muy alto de este rubro de ingresos implica que la cooperativa deberá hacer un esfuerzo adicional grande. Si estos ingresos son necesarios para realizar la obra se debe tener en cuenta que el plan de recaudación debe estar muy ajustado.
5	Saldo final-total otros ingresos	Saldo final-total otros ingresos	Si es mayor o igual a cero implica que los ingresos liberados del préstamo alcanzaban para cubrir los gastos de la obra. Tal vez los otros ingresos fueron necesarios para poder cumplir con las etapas programadas.	Mide si la cooperativa, en el global, ha aportado dinero necesario para cubrir los costos o fue para cubrir desfasajes financieros.
6	Avance financiero total ingresos	Total de ingresos liberados/ total de ingresos	Los ingresos totales se definen como los componentes liberados de préstamo a aplicar a obra (sin retenciones ni honorarios) + otros aportes realizados por la cooperativa	Mide cuánto ha ingresado en cada mes en relación al total de ingresos proyectados
7	Avance financiero total egresos	Total de egresos realizados / total de egresos proyectados		Mide cuánto ha egresado en cada mes en relación al total de egresos proyectados. Muestra cuánto se ha invertido en la obra en relación al total proyectado.
8	Avance de obra proyectado (al momento de la actualización)		Este dato se obtiene del cronograma de obra y debe incorporarse al flujo.	El avance de obra proyectado a un mes determinado indica el % de la obra que se planificó realizar a esa fecha.
9	Avance de obra realizados (al momento de la actualización)		Este dato se obtiene de informe del arquitecto y debe incorporarse al flujo.	El avance de obra realizado al momento de la actualización muestra el % en que la obra realmente avanzó a esa fecha.
10	Desvío en avance de obra	Avance de obra proyectado-avance de obra constatado	Para medir el desvío en avance de obra se requiere el ingreso de los avances proyectados y realizados.	Mide la diferencia entre el avance de obra proyectado y el efectivamente realizado en cada mes
11	Relación entre avance financiero ingresos y avance de obra	Avance financiero de ingresos (6) - Avance de obra realizado (9)		Si el indicador da positivo significa que tiene un avance financiero superior al de obra en términos de ingresos. Dado que las liberaciones se relacionan directamente con el avance de obra esta diferencia se explica por la presencia de Otros Ingresos.
12	Relación entre avance financiero egresos y avance de obra	Avance financiero de egresos (7) - Avance de obra realizado (9)		Si el indicador da positivo significa que tiene un avance financiero superior al de obra. Es decir, se realizó una proporción de egresos mayor al avance de obra. Puede estar relacionado al acopio de materiales.

Cálculo de la cuota a pagar

Una vez completa la etapa de proyecto es posible estimar una cuota sujeta a que se cumplan todas las proyecciones. Es decir, si la obra se realiza exactamente en el plazo previsto y con el presupuesto planificado, tomando en cuenta la reglamentación vigente en cuanto a tasas y plazos, cada familia debería conocer la cuota a pagar en esas condiciones.

Ese dato es una primera aproximación pues a medida que la obra avanza y se ajuste lo planificado, la cuota podrá modificarse. Se sugiere que en cada actualización cuatrimestral del flujo se calculen los intereses generados y se informe a la cooperativa la posible cuota de amortización resultante. Para eso, están disponibles dos simuladores: de cálculo de intereses y de cálculo de cuota.



Cada familia debería conocer la estimación de la cuota a pagar lo antes posible

Es importante transmitir qué cambios afectan el valor de la cuota a pagar y dimensionar el impacto que tienen en la misma. Por ejemplo, ver el efecto de

ajustes en el cronograma de obra, del monto de anticipo financiero y del momento de la liberación del mismo

HERRAMIENTAS PRÁCTICAS

Planilla modelo para Flujo de Fondos con instrucciones

[Descargar flujo de fondos 2018](#)

Videos

Teniendo en cuenta las experiencias recogidas en el análisis cualitativo y cuantitativo de los flujos de fondos, se destaca la necesidad de abordar el tema con los cooperativistas de una manera más didáctica, intentando desmitificar las herramientas de planificación financiera y específicamente el uso del flujo de fondos.

Una de las alternativas es plantear las diferentes temáticas por medio de videos didácticos de pocos minutos de duración, que podrían utilizarse como disparadores para abordar los temas relacionados a la planificación financiera.

Los aspectos a trabajar identificados hasta el momento son los siguientes.

- Utilidad de la herramienta Flujo de Fondos
- Cómo elaborar el Flujo de Fondos de la cooperativa:
- Interpretar el Flujo de Fondos de la cooperativa
- Anticipo financiero: cuándo solicitarlo y qué efecto tiene
- Cálculo de la cuota a pagar y variables que la afectan
- Utilizar este instrumento para anticipar posibles problemas