



INSTITUTO DE ECONOMÍA Y EMPRESA
www.iee.edu.pe



III DIPLOMADO EN DIRECCIÓN DE PROYECTOS

∴ **GESTIÓN INTEGRAL DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO ∴∴**

(Antes, durante y después de ejecución)

Facilitador. Francisco Huerta Benites
institutoeconomia@iee.edu.pe

Lima, 10 diciembre 2017



Premio PODER
al think tank
de regiones 2014

INSTITUTO DE ECONOMÍA
Y EMPRESA

III DIPLOMADO: “GESTIÓN INTEGRAL DE PROYECTOS DE INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO”

1. ASPECTOS GENERALES

Este diplomado es novedoso en el Perú por su estructura, integralidad, secuencialidad, y profundidad. Considera los conceptos, herramientas y técnicas más actuales en el mercado, a nivel competitivo y en forma amigable. La modalidad es **e-Learning** y se desarrolla de manera interactiva e iterativa¹.

2

- En el **Curso I** (*Gestión antes de ejecución del proyecto*). considera contenidos normados en el Perú, como el “Sistema Nacional de Programación Multianual y Gestión de Inversiones” (“INVIERTE.PE”). Asimismo, ello se enriquece con aspectos analíticos de “determinación de brechas”, que creemos debería ser complementado en dicha normativa, y otros temas relevantes².
- En el **Curso II** (*Gestión durante la ejecución del proyecto*). Se presenta en forma estructurada las habilidades blandas (ejercicios y test), luego se desarrolla la “gerencia de proyectos”, con herramientas y técnicas de la guía de pmbok adaptada a proyectos de desarrollo, con las aplicaciones del caso³.
- En el **Curso III** (*Gestión después de ejecución del proyecto*). Contribuye a que programas y políticas de desarrollo cumplan con su diseño, que es cambiar resultados (aumentar ingresos, mejorar aprendizaje o reducir enfermedades). Se presentan análisis y aplicaciones de cuatro momentos de la fase de post inversión.

2. OBJETIVO

Dirigido a directivos y profesionales que laboren en sector público (tres niveles de gobierno) y en agencias de desarrollo, así como a personas individual y/o institucional que tengan vinculación y/o aspiren a posicionarse en dichos espacios.

¹ El diplomado es organizado por el Instituto de Economía y Empresa y la organización de desarrollo “Ciudad Feliz”.

² Igualmente, se presentan de manera amigable y práctica, aspectos clave sobre “economía para proyectos”, “matemáticas para proyectos”, “formulación y preparación de proyectos”, “evaluación de proyectos de reemplazo de equipos”, “Criterios para decisiones en proyectos”, y “presupuesto público”, que permitirá fortalecer la capacidad analítica y de decisión del participante para formular y evaluar proyectos.

³ Asimismo, se trata de manera aplicada aspectos de: ¿Cómo elaborar una Línea de Base?; ¿Cómo hacer monitoreo y evaluación?; ¿Cómo hacer una evaluación intermedia?

3. METODOLOGÍA

Cada una de los tres cursos establece los conceptos fundamentales, la estructura explicada de los contenidos, un caso aplicado, y recursos adicionales (materiales), para reforzar aún más la comprensión/aplicación de la temática. Cada curso tiene duración de un mes calendario⁴, se proporciona materiales semanalmente a través de la plataforma virtual (interactiva).

Se presentan videos del facilitador, al inicio sobre detalles del curso, así como un video semanal comentando el material respectivo, y otro al final en donde se absuelven las preguntas relevantes de participantes. También al final habrá un test de comprensión. Sin embargo, durante el curso se puede interactuar con el facilitador. Se recomienda iniciar el diplomado de manera secuencial, pero se puede optar por comenzar por el curso que sea más conveniente al participante.

4. ESTRUCTURA DEL DIPLOMADO (03 CURSOS DE PROYECTOS)

4.1. CURSO I. GESTIÓN ANTES DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- **Matemática para proyectos.** Conceptos y práctica de aplicación.
- **Economía para proyectos.** Conceptos y práctica de aplicación.
- **Formulación y preparación de proyectos.** Desarrollo de las fases del ciclo de vida de proyectos (pre inversión, inversión, y operación).
- **Preparación y evaluación de proyectos de reemplazo de equipos.** Casos de proyectos de Reposición; de Equipamiento, y de Ampliación.
- **Toma de decisiones en proyectos de inversión.** Decisión de formar o no la empresa; Vender la “idea” y vender la “fábrica”; Decisión de “vender” o “construir y operar”; Decisión de comprar una máquina adicional; Decisión de invertir o no; Decisión de continuar o no operando⁵;
- **Formulando y evaluando proyectos de inversión⁶⁷.** Presupuesto anual y multianual. Aplicaciones con “estudio de preinversión a nivel de perfil”; “estudio de preinversión a nivel de perfil reforzado”; y, “estudio de preinversión a nivel de

⁴ Se recomienda dedicarle al curso al menos una hora y media diaria, será (muy) rentable hacerlo.

⁵ Decisión de reemplazar equipos. Evaluación cuando hay cambios en la tasa de descuento; ¿Pago al contado o a plazo?; ¿Comprar o arrendar?; ¿cuánto cobrar por el arriendo?; ¿Qué precio fijarle al producto para obtener la rentabilidad deseada?; La vida útil de los equipos; Momento óptimo de liquidar una inversión; y, Tamaño óptimo del proyecto. Casos con ejemplos prácticos.

⁶ DIRECTIVA N° 001-2017-EF/63.01; y, DIRECTIVA N° 002-2017-EF/63.01, y otros recursos actuales sobre el tema.

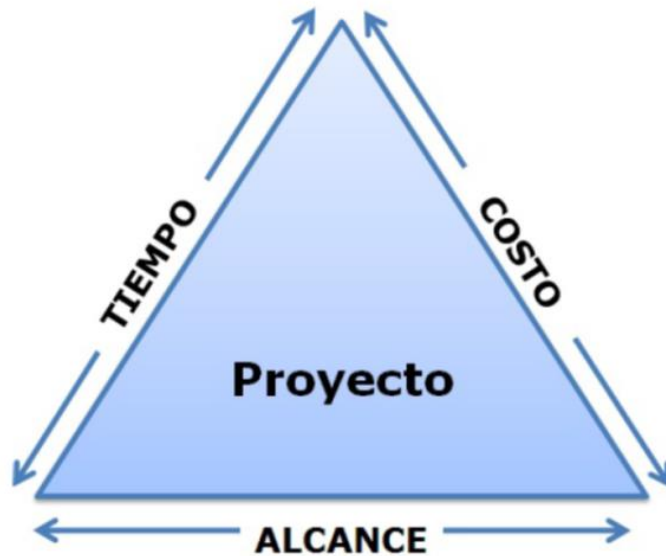
⁷ Fundamentos de formulación de proyectos con material relevante más actual, que sustentan los temas involucrados.

perfil de un programa de inversión”. Incluye, aplicación de “Ficha Técnica General Simplificada”, y, “Ficha Técnica General Estándar.V 1.0”. Presentación de casos aplicados.

4.2. CURSO II. GESTIÓN DURANTE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- ¿Cómo elaborar una Línea de Base?; ¿Cómo hacer monitoreo y evaluación?; ¿Cómo hacer una evaluación intermedia? Casos de aplicación.
- ¿Cómo gerenciar un proyecto?⁸ Temario.
 - ✓ **Habilidades directivas (blandas).** Personales, interpersonales y grupales. La comunicación y modelos mentales. Habilidades de comunicación efectiva, empática y asertiva. La negociación: posiciones e intereses; preparación y etapas en la negociación.

Las restricciones del proyecto (BID 2016)



Fuente: Lewis, James P. (2005) *Project Planning, Scheduling & Control*, 4ª ed. McGraw Hill.

- ✓ **Matriz de resultados;** matriz de interesados (estrategias); Acta de constitución.

⁸ **Nota:** La parte “gerencial del proyecto” (habilidades técnicas), se presentará su aplicación en hojas de cálculo, con ejemplos reales aplicados en consultorías y capacitación.

- ✓ **Herramientas (y técnicas) para la gestión de proyectos:** Estructura desglosada del trabajo (EDT); Gestión del tiempo. El cronograma; Gestión de costos. La curva S; Gestión de compras (la matriz de adquisiciones-MAD); La gestión de riesgos (la matriz de riesgos-MAR); La gestión de comunicaciones (la Matriz C); Gestión de recursos humanos (matriz de responsabilidades-RACI).
- ✓ **Monitoreo (M) y control (C) de proyectos**
- ✓ **El plan de ejecución del proyecto.** Relación PEP y POI
- ✓ **Gestión del valor ganado (EVM)**
- ✓ **Problemas, Lecciones aprendidas y Cierre del proyecto.**

4.3. CURSO III. GESTIÓN DESPUÉS DE EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- **¿Cómo hacer una Evaluación de Culminación (EC)?; ¿Cómo hacer una Evaluación de Seguimiento ex post (ES)?; ¿Cómo hacer una Evaluación de Resultados (ER)? Casos**
- **¿Cómo hacer una Evaluación de Impacto (EI)?⁹. La teoría del cambio¹⁰.**

Las evaluaciones de impacto se pueden dividir en dos categorías:

- ✓ Las *evaluaciones prospectivas* se desarrollan simultáneamente con el diseño del programa y se incorporan en la implementación del mismo¹¹.
- ✓ Las *evaluaciones retrospectivas* evalúan el impacto del programa después de que se lo haya implementado, y los grupos de tratamiento y de comparación se generan ex post.

⁹ Las *evaluaciones de impacto* forman parte de una agenda más amplia de formulación de políticas públicas basadas en evidencia. Esta tendencia mundial creciente se caracteriza por un cambio de enfoque, ya que en lugar de centrarse en los insumos lo hace en los productos y resultados, y está reconfigurando las políticas públicas.

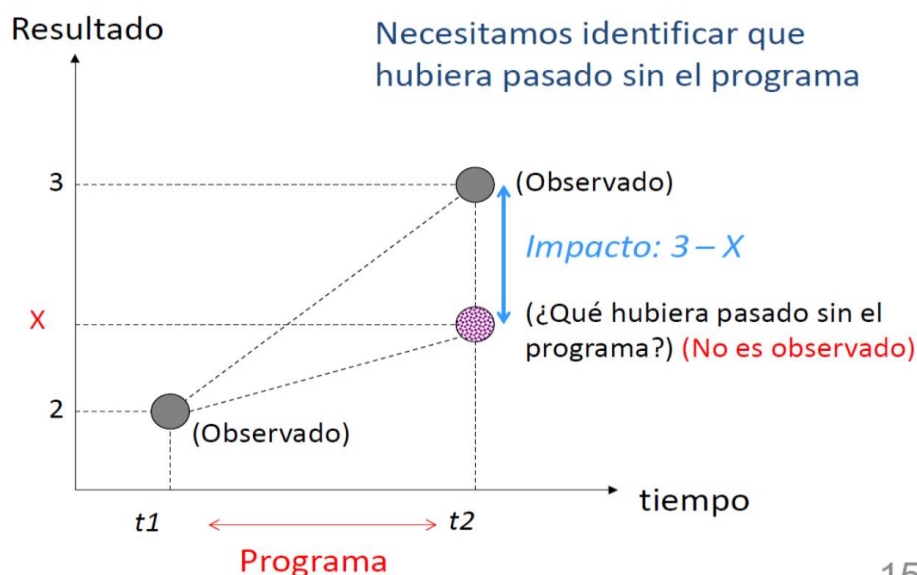
¹⁰ Una *teoría del cambio* es descripción de cómo se supone que una intervención conseguirá los resultados deseados. El mejor momento para desarrollar una teoría del cambio es al comienzo de fase de diseño, cuando es posible reunir a las partes interesadas con el fin de definir una visión colectiva del programa, sus objetivos y la ruta para alcanzar esos objetivos (BM/BID 2017).

¹¹ Los datos de línea de base se recopilan antes de implementar el programa, tanto en el grupo que recibe la intervención (denominado grupo de tratamiento) como en el grupo utilizado como comparación y que no es objeto de la intervención (denominado grupo de comparación).

- a. Una cadena de resultados es una manera de describir una teoría del cambio¹².

- b. La evaluación de impacto complementa el monitoreo y evaluación de procesos y la evaluación económica ex post

¿Cómo se mide un impacto?, (BID 2016)



15

5. FACILITADOR

Francisco Huerta Benites, economista y director del IEE (www.iee.edu.pe). Consultor nacional en temas empresariales, de gobierno, y de desarrollo local a organizaciones públicas y privadas (nacionales e internacionales). Experiencia gerencial en sectores privado y público. Amplia experiencia docente en pre grado (economía, finanzas) y post grado (gestión pública), y, en programas de fortalecimiento de competencias a organizaciones empresariales y del sector público¹³.

Especialización: *BID (Programa integral de “Gestión Pública para el Desarrollo”;* “*Gestión en gobiernos subnacionales para resultados*”, “*Gestión de proyectos de*

¹² Una buena cadena de resultados contribuirá a hacer aflorar los supuestos y riesgos implícitos en la teoría del cambio. Los formuladores de políticas están mejor situados para articular la lógica causal y los supuestos en los que descansa, así como los riesgos que pueden influir en el logro de los resultados previstos.

¹³ Competencias directivas (blandas) y técnicas.

desarrollo”¹⁴; BM-SIEF (“Monitoreo de proyectos y evaluación de impacto”); MIT (“Evaluación de impacto de programas sociales”); Universidad Stuttgart/ILPE¹⁵; y, FMI (Financial Programming and Policies: Macroeconomic Accounts & Analysis”; y, Financial Programming and Policies: Program Design”). Publica ampliamente de temas de economía, empresa, gobierno y desarrollo, es autor del libro de “Microfinanzas. Gestión y Desarrollo” y otros textos, y aplica seminarios y conferencias a nivel nacional. Profesor de International Business School (USIL) en “Gestión por procesos” y “GdeP”.

6. INVERSIÓN

La inversión es de 190 soles¹⁶ por cada curso **e-Learning**, incluye certificación y materiales, no hay costo de matrícula. La certificación es por cada curso y, además al final se entrega un certificado por el diplomado integral, de ser el caso, sin inversión adicional. Como se anotaba, se sugiere comenzar de manera secuencial los cursos, pero se puede iniciar por lo que más convenga al participante, sólo deberá conocer (o solicitar) las fechas de inicio del curso respectivo.

7. INICIO Y DURACIÓN

Fases ciclo de proyectos	Inicio	Culminación
Curso 1 (pre inversión)	29 diciembre	28 enero
Curso 2 (inversión/ejecución)	30 enero	28 febrero
Cuso 3 (post ejecución)	01 marzo	31 marzo

La entrega de certificado el 05 de abril. Si bien es la secuencia razonable, se puede comenzar por el curso que considere necesario. El **diplomado** tiene una duración con equivalencia a **180 horas** (135 de comprensión/aplicación y 35 de desarrollo de casos y ejercicios).

¹⁴ Además, “Gestión Integral de Desarrollo Económico Territorial”; “Relaciones Intersectoriales Público-Privadas en Gobiernos Subnacionales”; “Liderando el Desarrollo Sostenible de Ciudades”; “Desarrollo Urbano y Vivienda”; “Asociaciones Público Privadas”; y, “Datos para efectividad de políticas públicas”.

¹⁵ Curso internacional: “Infraestructura ecológica como estrategia integradora de la ciudad”.

¹⁶ El precio considerado es 50% menor del establecido, la diferencia es subsidiada por la Ongd “Ciudad Feliz”, por un acuerdo interinstitucional con el IEE. La diferencia entre valor y precio es apreciablemente alta, (muy) superior al mercado.

8. INFORMES E INSCRIPCIONES

Se pueden dirigir a competencias@iee.edu.pe, competencias@ciudadfeliz.org.pe, institutoeconomia@iee.edu.pe, fhuertabenites@gmail.com; Teléfonos: # 996074455, rpc 96670917. Para el abono por curso(s) a cuenta(s)¹⁷:

Banco	Tipo de cuenta	Nº cuenta	Titular
Banco continental	Cuenta de ahorro en soles	0011 0249 0201281045 09	Instituto de Economía y Empresa sac.
Banco de Crédito del Perú	Cuenta de ahorro en soles	570 31773476 0 73	Francisco Huerta Benites
Scotiabank	Cuenta de ahorro en soles	4000012130	Francisco Huerta Benites

8



Francisco Huerta Benites
Instituto de Economía y Empresa
Ongd "Ciudad Feliz"
www.iee.edu.pe

Lima/Trujillo, 10 diciembre 2017



El Instituto de Economía y Empresa les desea un

"Feliz año 2018"

¹⁷ Se remite el voucher de depósito y/o por correo se indica la numeración respectiva del mismo, luego se le asigna un usuario y contraseña para acceder a la plataforma virtual. y se inicia el curso.