



DIRECTOR: Francisco Huerta Benites

Versiones anteriores podrán descargarse en: www.iee.edu.pe

Volumen 03 n° 61

Período de Publicación
20.03.010 - 05.04.010



www.iee.edu.pe

Índice

Recursos humanos en las organizaciones	02, 03
Agua y clima en América Latina	04
Aranceles, protección y bienestar	05
Evaluación privada y social de proyectos	06, 07
Estadística de economía peruana y mundial	08
Competencias en proyectos de inversión	09
Noticias y eventos de interés	10

Libro de "MICROFINANZAS. Gestión y Desarrollo",
puede verlo en: www.iee.edu.pe

Recursos Humanos en las organizaciones (I)

Se puede definir una organización como un grupo de personas que trabajan juntas para crear un superávit.

En organizaciones de negocios el superávit son utilidades, en organizaciones no lucrativas puede ser la satisfacción de necesidades. En caso de las universidades, a través de la generación y de diseminación del conocimiento.

En todos los casos, las personas (y cómo se organizan) es relevante, aquí nos abocaremos a ello.

Las 5 funciones gerenciales

Son planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar, alrededor de las cuales el conocimiento que subyace esas funciones pueden organizarse (H. Koontz, H. Weihruch, M. Cannice: "Administración, una perspectiva global y empresarial", Edición Decimotercera, 2008)

Integración de personal (IP)

La función gerencial de la IP (staffing) se define como cubrir y mantener cubiertas las posiciones en la estructura de la organización. (Ob. cit, pág. 308).

Esto se hace al identificar las necesidades de la fuerza de trabajo, ubicar los talentos disponibles y reclutar, seleccionar, colocar, promover, evaluar, planear las carreras, compensar y capacitar, o de otra forma, desarrollar candidatos y ocupantes actuales de los puestos para que puedan cumplir sus tareas con efectividad y eficiencia.

Recursos Humanos y administración

Es claro que la función gerencial de la IP se relaciona con el sistema de administración total, como se muestra en la figura en esta página.

La IP, como se ve en el modelo, afecta la dirección y el control. Por ejemplo gerentes bien capacitados crean un ambiente, donde las personas a trabajar en grupos pueden lograr los objetivos de la organización y al mismo tiempo alcanzar sus metas personales.

La IP requiere un enfoque de sistema abierto, se realiza dentro de la organización que a su vez esta ligado al ambiente externo. Los factores internos como políticas de

personal y clima organizacional se deben considerar.

Factores situacionales que afectan a la IP

Los factores externos incluyen el nivel de educación, las actitudes prevalecientes de la sociedad (como actitud hacia el trabajo), las varias leyes y reglamentos que afecta la IP de manera directa y las condiciones económicas y de mercado (del personal clave).

También hay factores internos que afecta el IP, que incluye metas organizacionales, tareas, tecnología, estructura de la organización, el tipo de personas contratadas y los diversos tipos de políticas.

Ambiente externo

Factores del ambiente externo afecta la IP en varios lados. Estas influencias se pueden agrupar en restricciones: las oportunidad educacionales, socioculturales, legales y políticas económicas.

políticas económicas.

Ahora y en el futuro los gerentes tendrán que estar más orientados al público que en el pasado, respondiendo las necesidades legiti-

mas del publico y adhiriéndose a altos estándares éticos.

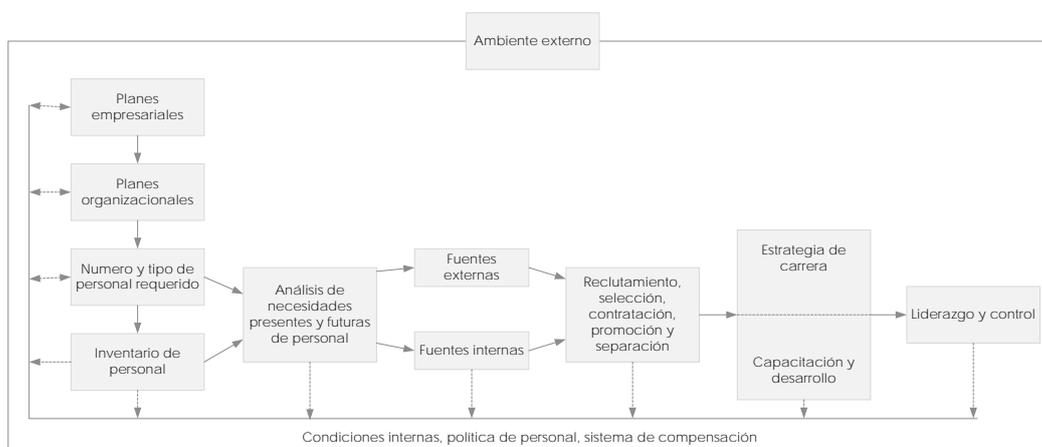
Política de competencia abierta

Los gerentes decidirán si los beneficios de una política de promoción interna superan sus limitaciones. Existen motivos claros para implementar el principio de competencia abierta, al abrir posiciones vacantes a las personas mejores calificadas disponibles, así sea dentro o fuera de la organización.

Una política de competencia abierta es un medio mejor y mas honesto, para asegurar la competencia que la promoción obligatoria interna .

Si las personas saben que sus calificaciones son consideradas, si han sido evaluados con equidad y se les han dado oportunidad para su desarrollo, es menos probable que tenga un sentimiento de injusticia, si una vacante se otorga a una persona de fuera.

A igualdad de condiciones, los empleados actuales deben ser capaces de competir con candidatos externos. Si una persona tiene la habilidad para ocupar una posición,



Recursos Humanos en las organizaciones (II)

tiene la considerable ventaja de conocer la empresa.

La responsabilidad que tiene la IP debe estar en cada gerente, en cada nivel. Pero, también en la alta dirección Igualar a la persona con el puesto

Planta, equipo, materiales y personas no hacen una organización. Es indispensable gerentes efectivos , para determinar el éxito continuo de cualquier organización. Por ende, la selección del gerente y demás funcionarios clave es uno de los pasos mas críticos de todo el proceso de administrar.

El enfoque del sistema de selección

La figura en esta página esboza un enfoque de sistema en la selección de personal clave

El plan de requisitos gerenciales se basa en los objetivos, pronósticos, planes y estrategias de la organización.

Este plan se traduce en requisito de la posición y diseño del puesto, comparado

con las características individuales de inteligencia, conocimientos, habilidades, actitudes y experiencias.

Para cumplir los requisitos organizacionales, los gerentes reclutan, seleccionan, colocan y promueven personas.

Esto debe hacerse con la debida consideración al ambiente interno y al ambiente externo.

Después que las personas han sido seleccionadas y colocadas en los lugares adecuados, se deben inducir al nuevo puesto, que incluye aprender en la empresa: su operación y aspectos sociales

Requisitos de la posición y el diseño de puesto

Debe hacerse un análisis objetivo de los requisitos de la posición y, hasta donde sea posible, el puesto debe diseñarse para satisfacer las necesidades organizacionales e individuales, además las posiciones se evalúan y comparan para que los ocupantes puedan ser tratados equitativamente.

Identificar los requisitos del puesto

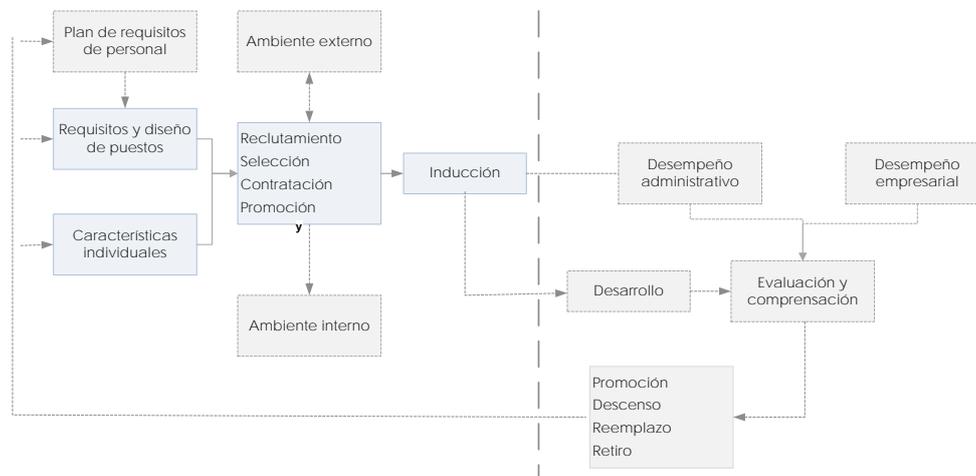
Para esto las empresas deben contestar preguntas como:

¿Qué debe hacerse en este puesto? ¿Cómo se hacen? ¿Qué antecedentes de conocimientos, actitudes y habilidades se requiere?, y tal vez otras preguntas como, ¿Se puede hacer el trabajo de manera distinta?, y, si es el caso, ¿Cuáles son los requisitos?

Diseño del puesto

Por lo común, el diseño es demasiado amplio para acomodar las necesidades y deseos de las personas.

La descripción del puesto debe proporcionar una idea clara de los requisitos de desempeño para una persona en una posición en particular, pero también debe permitir cierta flexibilidad, para que el empleador pueda aprovechar las características y capacidades individuales



Capacidad analítica y de solución de problemas

Los gerentes deben ser capaces de identificar problemas, analizar situaciones complejas, y al solucionar los problemas encontrados explorar las

oportunidades que se presentan.

Deben analizar el ambiente,

E identificar, con un análisis racional, aquellos factores que interfieren con las oportunidades. Así, las habilidades analíticas serán utilizadas para encontrar las necesidades de clientes actuales y potenciales, y luego satisfacer esas necesidades con un producto y servicio.

Los gerentes también necesitan la voluntad de implementar las soluciones; deben identificar las emociones, necesidades y motivaciones de las personas involucradas, para iniciar el cambio requerido, así como de los que se resisten al cambio.

Características personales de los gerentes

Además, de las diversas habilidades que los gerentes efectivos, necesitan varias características personales que también son importantes. El deseo de administrar; la capacidad de comunicar con empatía; integridad, honestidad; y, experiencia como gerentes es una característica muy significativa.

Los logros pasados son considerados importantes en la selección de gerentes de nivel medio y superior.

Agua y Clima en América Latina, prever y no lamentar

En América Latina (AL) el agua está más estrechamente ligada al potencial humano y a la competitividad económica que en cualquier otra parte del mundo.

La región posee cerca del 31 por ciento de los recursos de agua dulce del planeta, aunque congrega solo al 8 por ciento de la población mundial (BID, marzo 2010).

Esta enorme ventaja

En relación con el agua total del planeta le permite a AL obtener un 68 por ciento de toda su electricidad a partir de fuentes hidroeléctricas, en comparación con un promedio mundial de menos del 16 por ciento.

Pero en los últimos años las severas sequías han convertido a esta ventaja en una vulnerabilidad descarnada. En 2008 Argentina perdió 1,5 millones de cabezas de ganado y casi la mitad de su cosecha de trigo debido a una sequía, mientras que la producción hidroeléctrica en la zona más poblada de Chile cayó en un 34 por ciento.

Las exportaciones de los productos básicos clave de la región, agricultura y minería, dependen del uso de cantidades extraordinarias de agua. Aproximadamente la mitad de las exportaciones mundiales de carne de vacuno y casi dos tercios de todas las de soja provienen ahora de América Latina, cuya producción es más barata gracias a la abundante lluvia (BID, 2010)

En 2009 y los primeros meses de 2010,

Las principales ciudades de Venezuela, Ecuador, Colombia, Paraguay y México se vieron obligadas a racionar el agua, a cortar la electricidad o a adoptar ambas medidas al mismo tiempo.

Estas situaciones profundizaron la brecha entre aquellas personas que disfrutaban de una conexión de agua en el hogar y los millones de latinoamericanos pobres que deben recurrir a los vendedores de agua no regulada o adquirir agua embotellada a elevados precios.

Se cree que las últimas sequías se derivan de fenómenos climáticos cíclicos como El Niño. Pero también son un pre-sagio, porque los científicos del clima coinciden en que las fluctuaciones extremas de las precipitaciones estarán entre las primeras y más dramáticas consecuencias del aumento de las temperaturas en América Latina.

En los últimos dos años,

México, Brasil y Chile han solicitado la asistencia del BID, las Naciones Unidas y el Reino Unido para llevar a cabo los primeros estudios a nivel de país de las repercusiones económicas del cambio climático en la región. Estudios

Existe un creciente consenso en la región acerca de que el agua ya no puede ser tratada como un bien libre y sin límites, y que los cambios en los suministros de este recurso pueden estar entre las primeras y más perjudiciales consecuencias del cambio climático.

similares se están realizando ahora en Colombia, Perú, Bolivia, Ecuador y la mayoría de los países del Caribe y de Centroamérica.

En algunos casos, la adaptación puede significar

La construcción de nueva infraestructura para redirigir el agua desde los lugares donde abunda a los que están cada vez más secos. Por ejemplo, -en Perú- el BID está financiando un proyecto para desviar el agua de un río pequeño de montaña que actualmente desemboca en la caudalosa cuenca del Amazonas. En su lugar, un porcentaje de agua del río llegará a la región costera seca del océano Pacífico, donde se utilizará para regar 150,000 hectáreas, generar energía hidroeléctrica, y satisfacer las necesidades de las comunidades locales.

En otros casos, la adaptación puede requerir

Cambiar hacia un uso más inteligente del agua en los sectores agrícolas existentes. Los agricultores en AL han comenzado a aplicar tecnologías como el riego por goteo que permite a los productores obtener "más cultivos gota a gota". Algunos especialistas estiman que la región podría fácilmente duplicar su producción total de alimentos, utilizando la misma cantidad de agua, mediante la inversión en sistemas de riego eficientes.

Previo a Conferencia de las N.U. sobre el Cambio Climático, (Cancún, México, nov. 2010),

Los gobiernos intentarán conciliar algunas de prioridades conflictivas que impidieron en dic. 09 en Copenhague la plasmación de un acuerdo climático de carácter vinculante. El desafío consistirá en mostrar cómo los riesgos abstractos del cambio climático están conectados a imperativos concretos de salud, alimentación, educación, empleo y seguridad, en aquellos países donde millones de personas aún no disfrutaban de estos bienes esenciales.

En las ciudades, donde vive el 80 por ciento de la población de AL, es probable que la adaptación signifique dar prioridad a las inversiones y reformas en los servicios públicos con el fin de reducir los desechos, cerrar la brecha de cobertura, y eliminar entre los pobres las enfermedades transmitidas por el agua

Aranceles, protección y bienestar ¿sigue la discusión?

Los gobiernos piensan a menudo que, por ejemplo, para la agricultura el proteccionismo sustituye a métodos más productivos, como el aumento del gasto en educación rural, infraestructura, investigación y asistencia técnica.

Ello les impide invertir en sistemas eficientes de distribución de alimentos que mejorarían su capacidad de responder con rapidez ante una emergencia.

Las simulaciones han demostrado

Que el reemplazo del impuesto implícito al consumo que origina el proteccionismo por otro equivalente y explícito y por la inversión de las utilidades en investigación agrícola puede ser muy beneficioso para aumentar el empleo, el ingreso y el consumo, sobre todo de alimentos.

El proteccionismo

También alienta indirectamente el sembrado de cultivos alimentarios de escaso valor, en lugar de diversificar y pasar a exportaciones no tradicionales de alto valor que serían una forma mejor de aumentar el ingreso y escapar de la pobreza.

A su vez, la falta de producción exportable reduce las posibilidades de un país de ganar divisas y socava su capacidad estructural para importar alimentos y otros productos

A continuación, empleando instrumental estándar de la teoría económica, haremos una presentación de efectos de los aranceles.

El análisis supone

La existencia de competencia perfecta y una economía pequeña (una economía que no puede fijar los precios y, en consecuencia, no puede influir en ellos variando cuantitativamente la oferta o la demanda).

El bienestar económico nacional

Consiste en el excedente de los consumidores (la diferencia entre la disponibilidad a pagar y el precio efectivo pagado por los consumidores), el excedente de los productores (la suma de los beneficios percibidos por los proveedores) y los ingresos arancelarios recaudados por el gobierno.

En gráfico, la demanda de consumidores está representada por curva de demanda D y los productores se hallan en un mercado competitivo con una curva de oferta S .

En libre comercio,

Los consumidores compran a precios mundiales (P_W) y el volumen de su demanda es igual a D_1 , los proveedores nacionales producen S_1 , y las importaciones cubren la demanda excedente.

En gráfico, el excedente de consumidores es la suma de a , b , c , d , e y f , mientras que el excedente de productores es g .

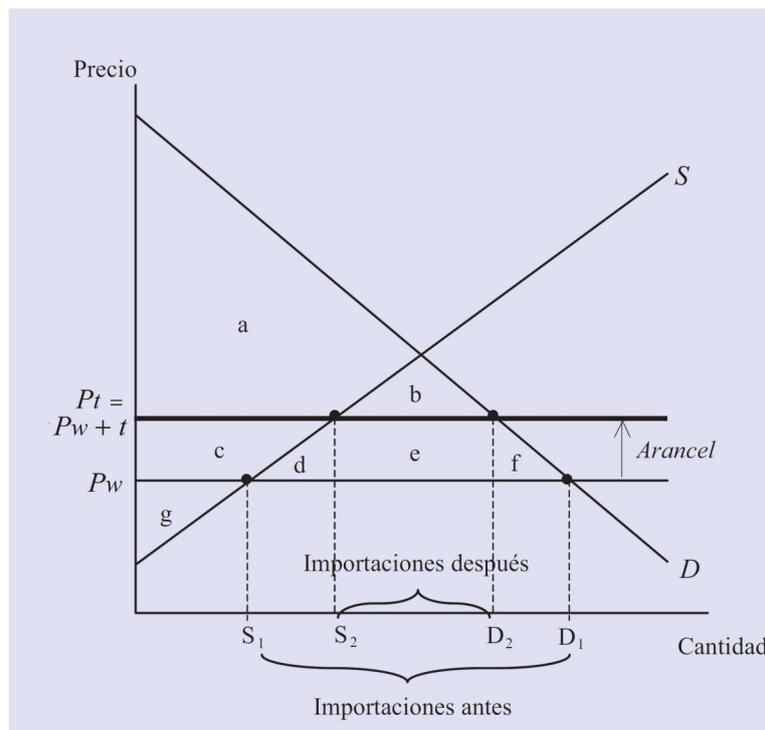
Ahora el país impone un arancel

Por unidad a importaciones. El precio interno es ($P_W + t$) la

demanda desciende a D_2 , y la oferta asciende a S_2 .

- Las importaciones disminuyen.
- El excedente de productores sube a ($g + c$),
- El excedente de los consumidores se reduce a ($a + b$).
- El gobierno obtiene ingresos de los aranceles sobre importaciones, que ascienden a e .

“La suma del bienestar económico nacional en presencia de un arancel es estrictamente inferior al bienestar en un contexto de libre comercio”



y la llamada perdida de eficiencia sería igual a ($d + f$). Debido a la subida de los precios, algunos consumidores se ven excluidos del mercado y esta pérdida queda reflejada en el triángulo f .

Además, el aumento de la producción nacional implica costos que superan los costos de las importaciones a las que sustituyen. Por ello, el triángulo d refleja la pérdida de excedentes asociada con la producción nacional.

El bosque y no el árbol

Siempre miramos el árbol y no el bosque, y siempre queremos golpear al cartero por las noticias que no nos gustan. Apliquemos más economía que es muy útil para avanzar al desarrollo.

Evaluación privada y social de proyectos (I)

Los proyectos de inversión generan múltiples efectos. La evaluación privada capta aquellos relevantes desde el punto de vista del inversor o accionista.

Sin embargo, hay efectos que superan ese enfoque, y que siendo irrelevantes para el inversor no lo son para otros involucrados o para la sociedad en su conjunto. La disciplina que intenta medir y evaluar el conjunto total de efectos es la evaluación social de proyectos.

Es importante diferenciar ambos tipos de evaluación, en particular cuando se dan asociaciones para aplicar fondos públicos y privados.

1.- La evaluación privada de proyectos

Utiliza conceptos de la economía y de las finanzas. Está orientada a determinar la conveniencia de emprender una inversión, de cualquier tipo que sea, desde el punto de vista del inversor o accionista. La metodología habitual para realizar esta evaluación es el análisis costo-beneficio (ACB).

Una técnica complementaria

que está siendo cada vez más aplicada es la valoración de opciones reales. Esta toma una herramienta de las finanzas (metodología para valorar la opción de compra o de venta de una acción o bono) y la traslada a las opciones que aparecen en proyectos "reales": ampliar, demorar, abandonar, etc.), es apropiada para proyectos con alta variabilidad en sus flujos).

El ACB consiste en comparar

Mediante determinadas técnicas, los costos e inversiones que demandará el proyecto con los beneficios que generará.

La evaluación privada utilizando el ACB se basa en un concepto central de la teoría de finanzas y de economía: el valor de un activo cualquiera equivale a la suma de los flujos que genere en el futuro, calculada en el momento del estudio.

Así, el proyecto vale el equivalente

A tomar cada flujo monetario que el proyecto generará en el futuro, expresarlo en moneda de hoy, y sumarlo a los otros flujos, restándoles la inversión inicial. Este es el concepto de valor actual neto, que será el criterio central de decisión.

La actualización consiste

En descontar de los flujos futuros los intereses que esos flujos habrían generado de haber ocurrido hoy: es decir, una operación inversa a calcular los intereses que gana un capital invertido.

Entonces, para evaluar un proyecto

Necesitamos conocer al menos dos elementos: un flujo de fondos y una tasa de interés:

- El flujo de fondos nos muestra los beneficios, inversiones y costos que el proyecto va a generar de aquí hasta su finalización,
 - La tasa de interés nos permitirá actualizarlos, es decir, estimar cuánto valen hoy esos flujos futuros.

Comparación entre evaluación privada y social

	Evaluación Social	Evaluación Privada
Enfoque: Involucrado privilegiado	Toda la sociedad	El inversionista o accionista
Viabilidad	Técnica, comercial, legal, etc. + Económica (a precios sociales)	Técnica, comercial, legal, etc. + Económica (a precios privados) + Financiera
Ámbito	Usualmente, el ámbito es el país, aunque podría hacerse distinguiendo entre ámbito de influencia directa y ámbito general	La empresa u organización

2.- Evaluación social de proyectos

Consiste en analizar el proyecto con la metodología habitual del ACB, pero ampliando el enfoque de manera que no se circunscriba al impulsor directo del proyecto. Esta ampliación en la forma en que miramos el proyecto tiene dos dimensiones principales:

- Por un lado, incluye efectos que la evaluación privada no considera relevantes, como por ejemplo los externos al proyecto (privado).

También excluye algunos efectos relevantes para el proyecto privado pero que no lo son para el proyecto visto desde un enfoque más amplio.

Por ejemplo, los impuestos, que sólo son transferencias de recursos entre actores (del productor o consumidor al gobierno) y no creación neta de riqueza.

- Por otro, corrige los precios, de forma tal de captar el valor que la sociedad otorga a los bienes y servicios que entregará o demandará el proyecto, si el mismo fuera diferente del valor que se establece en los mercados privados.

Evaluación privada y social de proyectos (II)

Por ende, la evaluación social es tanto una evaluación más amplia como una más económica que la privada. De hecho, la evaluación social es también llamada evaluación económica de proyectos.

Allí donde la óptica privada prioriza aspectos financieros, la evaluación social se focaliza en efectos económicos,

A aquellos que afectan la distribución de recursos y la generación de riqueza de la sociedad, sin importar si generan un flujo de fondos o quienes generan o reciben esos fondos.

El enfoque de la sociedad sabemos que los proyectos tienen muchos involucrados. Algunos se involucran más que otros; por ejemplo, los inversores y consumidores tienen un interés más directo en el proyecto que un vecino de la fábrica, que recibe el humo de la misma o que gana algún dinero vendiendo comida a quienes trabajan en ella

La evaluación privada intenta captar efectos relevantes para accionistas e, indirectamente, para consumidores, vía la estimación de demanda y del precio que estarían dispuestos a pagar

Pero no se preocupa por el vecino a quien el proyecto perjudica o beneficia, si no es ni inversor ni cliente del mismo.

La evaluación social o económica sí incluye al vecino, considerando los efectos positivos o negativos que le genera el proyecto como relevantes para el análisis (social) del mismo.

Supongamos que evaluamos dos proyectos de salud, uno impulsado por una empresa privada, dirigido a proveer cobertura médica a familias de clase media y media/alta que viven en determinada zona, y otro originado en el Estado, que también dará cobertura sanitaria, pero a familias pobres.

Los efectos de ambos proyectos serían (listado no completo):

Efectos	Evaluación Social	Evaluación Privada
Beneficios directos	Servicios médicos provistos a los beneficiarios	Servicios médicos provistos a los clientes
Beneficios indirectos	Consolidación del área del proyecto, ante la mejora en la oferta de servicios	Imagen positiva en el mercado, debido a la calidad de los servicios prestados
	Consumo de productos farmacéuticos en el área afectada por el proyecto	Consumo de productos farmacéuticos en el área afectada por el proyecto
Costos directos	Pago de los profesionales	Pago de los profesionales
	Compra de insumos y equipamiento	Compra de insumos y equipamiento
Costos indirectos	Pago de los servicios de ambulancia contratados para apoyar al proyecto	Pago de los servicios de ambulancia contratados para apoyar al proyecto

Como vemos, en estos efectos la diferencia no estaría en *cuáles* son los efectos identificados, sino en *cómo* se valoran los mismos.

Al enfoque social le interesa que la sociedad en su conjunto tenga un efecto positivo neto por el proyecto, no que los tenga para un involucrado en particular. Si el efecto neto agregado del proyecto es positivo, se debe a que la mayoría de involucrados reciben más beneficios que costos. Esto no excluye que algunos reciban más costos que beneficios.

Para la evaluación social de Py,

La sociedad es un agregado que trasciende conductas individuales. Éstas son relevantes para determinar las preferencias entre la situación con proyecto y sin proyecto, pero la decisión final se debería tomar sobre la base del bien para el conjunto, no para individuos particulares (por numerosos que sean).

El enfoque social es un enfoque de la totalidad, y es un enfoque orientado a medir principalmente la generación de riqueza generada por el proyecto, y sólo secundariamente su distribución

¿Genera el proyecto riqueza neta para la sociedad? El proyecto es conveniente.

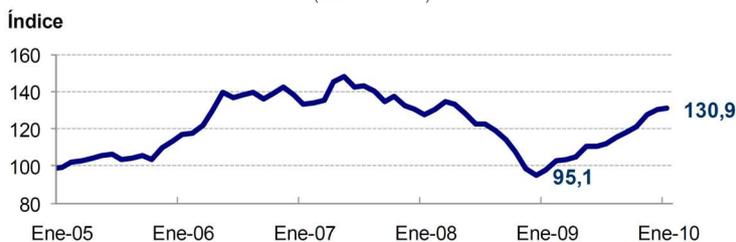
¿Quién recibe esa riqueza? Es importante, pero secundario. En el sentido de que, si el proyecto generara esa riqueza pero perjudicara a cierto grupo de actores, sería posible para la sociedad hacer el proyecto y simultáneamente corregir las distorsiones que el mismo ocasiona, quedando luego del mismo mejor que antes de realizarlo. ¡ Apliquemos más economía !

Diferencias entre evaluación privada y social

	Evaluación Social	Evaluación Privada
Identificación	Efectos incrementales, a partir de definir una situación con y otra situación sin proyecto. Tipos de efectos: • Directos • Indirectos • Secundarios • Externalidades • Redistributivos • Intangibles	Efectos incrementales, a partir de definir una situación con y otra situación sin proyecto. Tipos de efectos: • Directos • Indirectos
Medición	Utilizando las unidades de medida específicas de cada efecto (Vg., horas hombre para la mano de obra; toneladas para los bienes producidos; etc.)	Utilizando las unidades de medida específicas de cada efecto (Vg., horas hombre para la mano de obra; toneladas para los bienes producidos; etc.)
Valoración	Utilizando precios sociales	Utilizando precios de mercado

ECONOMÍA PERUANA

Términos de Intercambio: 2004 - 2009
(Base 1994=100)



	Ene-09	Feb-09	Mar-09	Abr-09	May-09	Jun-09	Jul-09	Ago-09	Set-09	Oct-09	Nov-09	Dic-09	Ene-10
TI: Índice (1994=100)	97,8	102,8	103,6	105,2	110,6	110,4	112,3	115,2	118,5	120,9	127,3	130,1	130,9
PX: Índice (1994=100)	178,7	183,9	188,3	194,6	205,6	213,7	215,8	226,1	233,6	242,8	257,3	257,8	268,7
PM: Índice (1994=100)	182,8	178,9	181,8	184,9	185,8	193,5	192,3	196,2	197,2	200,9	202,2	198,1	205,3

	2009
Número de empresas exportadoras que entran al mercado	2 790
Número de empresas exportadoras que salen del mercado	2 535
Diferencia	255

Número de empresas exportadoras peruanas, 2009

Durante el 2009, 2 790 empresas iniciaron operaciones de exportación y 2 535 dejaron de exportar. Las primeras aportaron US\$ 454 millones al ingresar al comercio exterior en el año 2009, mientras que las que salieron habían realizado operaciones por US\$ 395 millones en el año 2008. Con lo cual el aumento neto en el número de empresas exportadoras en el año fue de 255.

Fuente: "Notas de estudio de BCRP". BCRP - N° 15, 12 de Marzo 2010

ECONOMÍA MUNDIAL

Proyecciones más recientes del FMI
(Variación porcentual interanual)

	2008		2009		Proyecciones		Diferencia con las proyecciones de octubre de 2009	
	2008	2009	2010	2011	2010	2011	2010	2011
Producto mundial	3,0	-0,8	3,9	4,3	0,8	0,1		
Economías avanzadas	0,5	-3,2	2,1	2,4	0,8	-0,1		
Estados Unidos	0,4	-2,5	2,7	2,4	1,2	-0,4		
Zona del euro	0,6	-3,9	1,0	1,6	0,7	0,3		
Alemania	1,2	-4,8	1,5	1,9	1,2	0,4		
Francia	0,3	-2,3	1,4	1,7	0,5	-0,1		
Italia	-1,0	-4,8	1,0	1,3	0,8	0,6		
España	0,9	-3,6	-0,6	0,9	0,1	0,0		
Japón	-1,2	-5,3	1,7	2,2	0,0	-0,2		
Reino Unido	0,5	-4,8	1,3	2,7	0,4	0,2		
Canadá	0,4	-2,6	2,6	3,6	0,5	0,0		
Otras economías avanzadas	1,7	-1,3	3,3	3,6	0,7	-0,1		
Economías asiáticas de reciente industrialización	1,7	-1,2	4,8	4,7	1,2	0,0		
Economías emergentes y en desarrollo	6,1	2,1	6,0	6,3	0,9	0,2		
Africa	5,2	1,9	4,3	5,3	0,3	0,1		
Subsahariana	5,6	1,6	4,3	5,5	0,2	0,0		
América	4,2	-2,3	3,7	3,8	0,8	0,1		
Brasil	5,1	-0,4	4,7	3,7	1,2	0,2		
México	1,3	-6,8	4,0	4,7	0,7	-0,2		
Comunidad de Estados Independientes	5,5	-7,5	3,8	4,0	1,7	0,4		
Rusia	5,6	-9,0	3,6	3,4	2,1	0,4		
Excluido Rusia	5,3	-3,9	4,3	5,1	0,7	0,1		
Europa central y oriental	3,1	-4,3	2,0	3,7	0,2	-0,1		
Oriente Medio	5,3	2,2	4,5	4,8	0,3	0,2		
Países en desarrollo de Asia	7,9	6,5	8,4	8,4	1,1	0,3		
China	9,6	8,7	10,0	9,7	1,0	0,0		
India	7,3	5,6	7,7	7,8	1,3	0,5		
ASEAN-5 ¹	4,7	1,3	4,7	5,3	0,7	0,6		

Fuente: "Boletín digital del FMI". FMI - 26 enero 2010

El FMI revisa al alza las proyecciones del crecimiento mundial, hasta casi el 4% para 2010

- La economía mundial está cobrando impulso, pero en las economías avanzadas la recuperación es lenta
- Los mercados emergentes están liderando la recuperación mundial
- Los países deben seguir aplicando medidas de estímulo hasta que se afiance la recuperación



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

FORMACIÓN INTEGRAL A NIVEL DE POST GRADO

PROYECTOS DE INVERSIÓN PÚBLICA

(Modalidad semipresencial)

INSTITUTO DE ECONOMÍA Y
EMPRESA

Consultoría y asesoría
Desarrollo de capacidades
Publicaciones especializadas

I. DIRIGIDO A

Miembros de gobiernos subnacionales, de ministerios, de organismos privados de desarrollo, y de instituciones educativas, así como a personas interesadas en el tema de proyectos para el desarrollo

II. OBJETIVO

Presentar de manera integral y compacta lo relacionado a la temática, expresado con rigurosidad conceptual, aplicada y actualizada, con la mejores herramientas y técnicas a nivel internacional.

III. METODOLOGÍA

- Aplicación del proceso EAU (enseñanza-aprendizaje-utilidad), con enfoque de "aprender haciendo". Se desarrollará un caso completo y casos puntuales de diversos temas en proyectos.
- Dentro del proceso de e-learning, se incluye videoconferencias de una hora todos los domingos (opcional), y la culminación de dicho proceso habrá un taller intensivo de 01 día en Lima, con presencia física de facilitadores.
- Los participantes presentarán un trabajo sobre proyectos, que haga la diferencia entre la participación y aprobación del diplomado, además de evaluaciones mensuales sobre conceptos, ejercicios y casos presentados

IV. ESTRUCTURA DE DESARROLLO

1. Administración de proyectos (ADMPRO)

- Qué es un proyecto y cuál es su ciclo de vida.
- El proyecto dentro de la ADMPRO.
- Modelos organizacionales para proyectos
- Presentación de un caso (análisis).

2. Fundamentos de Estudio de Línea de Base

- Pautas caracterización área de intervención
- Construcción de indicadores
- Formatos y trabajo de campo

3. Fundamentos del Marco Lógico

- Bases conceptuales
- Pauta metodológica
- Caso desarrollado

4. Fundamentos para proyectos de inversión

- Economía para proyectos
- Estadística para proyectos
- Matemática para proyectos.
- Contabilidad y finanzas para proyectos

5. Fases y etapas del proyecto

- Fases: pre-inversión, inversión y operación
- Etapas: Pre-inversión (idea, perfil, prefactibilidad y factibilidad)
- Evaluación ex ante y ex post

6. El desarrollo de un proyecto

6.1. La identificación del proyecto

- Diagnóstico de la Situación Actual
- Definición del Problema
- Análisis de causas y efectos
- Elaboración árbol de problema
- Objetivos del Proyecto
- Análisis de medios y fines del Proyecto
- Elaboración árbol de objetivos
- Alternativas de Solución

6.2. La formulación del proyecto

- Horizonte de Evaluación
- Análisis de Demanda
- Análisis de Oferta
- Balance Oferta-Demanda y cronograma
- Costos con Proyecto a Precios de Mercado
- Costos Incrementales a Precios de Mercado
- Flujo de Costos Incrementales a Precios de Mercado

6.3. La Evaluación de proyectos en el ciclo de vida del proyecto

- Ciclo de vida y evaluación de proyectos
- Programación de ejecución y el ciclo de proyectos
- Tipos de evaluación asociadas al ciclo de proyectos
- Evaluación privada y social de proyectos.

▪ Esquema de evaluación

- ✓ Flujo de Ingresos
- ✓ Evaluación Económica a Precios de Mercado
- ✓ Costos a precios sociales
- ✓ Flujo de Costos a Precios Sociales
- ✓ Evaluación Social
- ✓ Análisis de riesgo(métodos de aplicación)
- ✓ Selección de la Mejor Alternativa de Solución
- ✓ Análisis de Sostenibilidad
- ✓ Análisis de Impacto Ambiental

6.4. Desarrollo caso completo de proyecto a nivel de pre inversión

7. Seguimiento, evaluación y medición de impacto en proyectos y programas

7.1. Seguimiento y evaluación (S&E)

- S&E, elementos generales.
- Indicadores de desempeño. Empleo, ventajas e inconvenientes
- Evaluación basada en la teoría
- Encuestas formales. Tipos de encuestas
- Métodos de evaluación rápida. Métodos
- Métodos participatorios. Instrumentos de participación
- Estudios de seguimiento del gasto público.
- Análisis de costos-beneficios y análisis de la eficacia en función de los costos
- Evaluación de los efectos. Los 04 modelos
- Pautas adicionales sobre seguimiento y evaluación

7.2. Evaluación de impacto (EIM)

- ¿Qué y para qué la evaluación de impacto?
- Conceptos relevantes
 - ✓ Eficacia, eficiencia y equidad
 - ✓ Diseño experimental y cuasi experimental.
 - ✓ Estimación paramétrica y no paramétrica
- Métodos de estimación
- Métodos paramétricos y métodos no paramétricos
- Aplicaciones de evaluaciones de impacto

V. FACILITADORES

Francisco Huerta Benites, Presidente del Instituto de Economía y Empresa. Maestría Economía PUCP-Perú. Especialización en "Finanzas" (ESAN), y en "Evaluación y medición de impacto en proyectos" (Banco Mundial -SIEF). Ampla experiencia en proyectos, dentro de ello ha evaluado al Proyecto Especial Chavimochic

Oswaldo Ramírez Tuya. Magister en Finanzas, Universidad de Chile. Especialización en SNIP y PMI. Ha evaluado múltiples proyectos en varias regiones del Perú (consultor del MEF). También ha aplicado capacitación en proyectos.

VI. INICIO, DURACIÓN E INSCRIPCIÓN

- Se iniciará el 28 de Marzo del 2010, con duración de 6 meses. Informes adicionales e inscripciones en diplomado_pip@lee.edu.pe, institutoeconomia@lee.edu.pe
- También puede contactar a rpm *619230, #874422; 01 945122230 - 01996074455 - 01 945122240 -

Eventos empresariales

1. PROXIMOS EVENTOS DE INTERES DEL IEE

- El Instituto de Economía y Empresa (IEE), a través de su presidente Francisco Huerta, participará el 04 de Mayo en los "martes de negocios" de la Universidad Privada del Norte, con el tema "Gestión en proyectos de desarrollo".
- El IEE también participará el 11 de Mayo en los "martes emprendedor" de la Cámara de Comercio de la Libertad, con el tema "Investigación de mercados internacionales. Casos de aplicación".
- En los siguientes meses, el IEE también participará en eventos similares en Lima, como en el Colegio de Economistas de Lima (CEL) y otras instituciones.



2. III diplomado integral en proyectos de inversión

A fines de Marzo, el IEE estará iniciando el III diplomado integral semipresencial (a distancia+ videoconferencias + taller final presencial) en "proyectos de inversión pública", que además de temas usuales que se presentan en proyectos, aborda también aspectos prácticos de administración de proyectos, marco lógico, elaboración de línea de base y medición de impacto. Actualmente, se está desarrollando el diplomado II.

En igual modalidad, se está desarrollando el I diplomado en "Administración de proyectos", con más de 15 casos prácticos y similares ejercicios.

A fines de Abril se iniciará I diplomado en "Gerencia en negocios internacionales". Y para fines de Mayo se iniciará "Gestión para MyPEs" (Hacia la competitividad).



IEE: "Contribuyendo al éxito con tecnología"

3. Estudios de mercado nacional e internacional

El Instituto de Economía y Empresa (IEE) ofrece a empresarios actuales y potenciales, el desarrollo de "estudios de mercado" para ámbitos nacional e internacional, en caso de éste último, para diversos países y productos que se requiera: $Ox = f(Dx)$

El servicios también considera, de ser el caso, sugerir qué productos y/o a qué países y/o bajo qué formas, se puede exportar de manera beneficiosa. Se puede concertar una cita a: C: (01) 996074455, rpm # 874422; institutoeconomia@iee.edu.pe



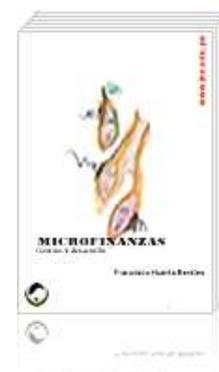
Se autoriza la reproducción del material, sólo citar la fuente



Instituto de Economía y Empresa S.A.C.
www.iee.edu.pe

Servicios a sectores privado y público en:

- * Consultoría y asesoría empresarial y en desarrollo.
- * Desarrollo de capacidades por competencias
- * Publicaciones y suplementos especializadas.



Libro de "MICROFINANZAS"

Puede verlo en: www.iee.edu.pe

Solicitarlo: publicaciones@iee.edu.pe