

ILPES



CEPAL

CURSO INTERNACIONAL  
Marco Lógico y Gestión de la Ejecución de Proyectos  
2 AL 13 DE DICIEMBRE DE 2019

PROGRAMA DEL CURSO

## ORGANIZACIÓN

El Curso es organizado por el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) perteneciente a la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

## OBJETIVOS DEL CURSO

### I. Objetivos generales

Conocer y describir la metodología del Marco Lógico y aplicarla a una situación vinculada con la Gestión de la Ejecución de proyectos de desarrollo. Además aplicar instrumentos relacionados con la gestión de la ejecución de proyectos.

### II. Objetivos de aprendizaje

Conocer, describir y aplicar:

1. Los pasos de la metodología de marco lógico y su aplicación práctica.
2. Diseño de indicadores y definición de medios de verificación.
3. Establecer supuesto y riesgos del proyecto.
4. Diferencia entre monitoreo y evaluación y el uso de la metodología.
5. Evaluación de desempeño de un proyecto
6. El tipo de organización que se debe adoptar para la ejecución de un proyecto utilizando la matriz de planificación.
7. Uso de carta Gantt y Mallas Pert.
8. Programación de recursos por actividad y su costo.
9. Control de los tiempos en la ejecución de un proyecto.
10. Control de avance físico y financiero.
11. Uso de software para el control de la ejecución de proyectos
12. Aplicación a un caso en base a escenario informativo.

## ANTECEDENTES

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta que ha ganado gran difusión y reconocimiento y que es utilizada para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Se organiza en función de la obtención de objetivos, identifica los grupos beneficiarios y pretende facilitar la participación y la comunicación entre las partes.

Tal vez la etapa más complicada y con efectos importantes dentro del ciclo de vida de los proyectos es la inversión o ejecución de éstos. La forma de organizar la ejecución de un proyecto y el posterior control de las actividades, costos y tiempos asociados es de suma importancia para el lograr la producción de los servicios esperados de él, y por lo tanto del logro de sus objetivos.

No basta diseñar y planificar el desarrollo del proyecto, sino que es necesario profundizar en cada una de las tareas, los tiempos que estas requieren, los costos asociados y los riesgos inherentes a cada una. Esto implica avanzar desde una matriz de planificación hacia la organización y el análisis de productos a través de procesos y actividades, tanto en la programación de tiempos y costos.

El uso de instrumental como la carta Gantt o la malla PERT, permiten controlar costos y tiempo, lo que hace que su uso sea de primera importancia y el conocimiento de esto sea para el ejecutor de proyectos imprescindible, esto acompañado con la capacitación en el uso de software diseñados para estas tareas, permiten que el trabajo de quienes están encargados de la ejecución de proyectos sea más eficiente y efectivo.

## DURACIÓN DEL CURSO

El curso es de carácter intensivo, con clases que se realizarán entre las 9:00 y 18:00 hrs. en horario continuado, incluyendo dos coffee break, con horas dedicadas a exposiciones de cátedra y talleres, con una duración de 10 días y 80 horas académicas.

## METODOLOGÍA DEL CURSO

El Curso intenta ser comprensivo pero no exhaustivo. Se privilegia el análisis y el debate de los conceptos. La selección y distribución de los contenidos en las clases apuntan a darle dinámica y fluidez al desarrollo del Curso, mediante el intercambio constante con los participantes. El diseño pedagógico del Curso se sustenta en que el modelo más efectivo de enseñanza-aprendizaje, es el de construcción colaborativa, donde los participantes elaboran nuevos conocimientos a partir del análisis interactivo de los contenidos con los docentes y compañeros.

El curso se basa en métodos de capacitación activa, orientada a requerimientos de profesionales ejecutivos bajo la modalidad de “aprender haciendo”. Los participantes tendrán la oportunidad de revisar conceptos, conocer criterios y aplicar técnicas e instrumentos. Asimismo, tendrán una introducción a la práctica de análisis y aplicación de instrumentos de evaluación de manera sistemática, a través de la realización de talleres integrados.

## CONTENIDOS TEMÁTICOS

1. **Bases conceptuales del marco lógico.** Se explica y aplica, a partir de casos, la construcción de la Estructura Analítica del Proyecto (EAP) y la elaboración de la Matriz de Marco Lógico.
2. **Especificaciones para la formulación de indicadores, medios de verificación y supuestos:** se abordan los elementos operacionales que aseguren la utilidad de la Metodología de Marco Lógico como instrumento para el monitoreo y la evaluación durante y posterior al proyecto.
3. **Ejercicio práctico:** en este módulo se aplicará, de forma íntegra, la Metodología de Marco Lógico a un proyecto, en base a escenario informativo y propuesta metodológica.

4. **Análisis de la fase de pre-inversión y organización para ejecución.** Se explica y aplica, a partir de conocer la Estructura Analítica del Proyecto (EAP) y la Matriz de Marco Lógico. Se muestra la forma de establecer una estructura organizativa adecuada para llevar a cabo la ejecución en base a algunas alternativas para ello, tales como la formas matriciales, por proyecto o utilizando algunos elementos de la organización. Además se mostrarán formas de establecer relaciones con el medio de acuerdo a responsabilidades y al interior del equipo encargado de la ejecución del proyecto, cuál es la responsabilidad del gerente de un proyecto y cuál es la de un encargado de componente.
5. **Instrumentos y elaboración de un plan de trabajo para la ejecución de un proyecto.** Se abordan los elementos operacionales que aseguren el buen desarrollo de las actividades de un proyecto en la etapa de ejecución; se mostrará cómo se construye un carta Gantt y una malla PERT; establecer la ruta crítica y aceleración de mallas; la asignación de recursos por cada actividad del proyecto y los costos asociados; se mostrará cómo hacer control de la ejecución en base a índices de avances físico e índice de avance financiero; generar alertas ante atrasos o sobrecostos del proyecto.
6. **Uso de Software:** se mostrará y utilizará un software para desarrollar carta Gantt, PERT y establecer sistema de alerta para el control de la ejecución.
7. **Trabajo práctico;** los alumnos tendrán la oportunidad de desarrollar un caso en base a un escenario informativo aplicando todas las herramientas que se expusieron en clases teóricas, el trabajo se desarrolla en grupo.

#### PERFIL DE LOS PARTICIPANTES

El curso está dirigido a profesionales del sector público que tengan responsabilidades en la gestión de proyectos, incluyendo los proyectos de inversión pública, tanto en la elaboración como en el seguimiento y control de la ejecución. Se requiere tener conocimientos básicos en formulación y evaluación de proyectos o tener experiencia en esto temas.

#### EXIGENCIAS ACADÉMICAS

El curso exige dedicación exclusiva, y los participantes deberán cumplir con los requisitos de participación en las clases previstas. La asistencia a todas las actividades académicas, en los horarios establecidos, será obligatoria. Para aprobar el curso se requiere al menos un 90% de asistencia.

#### FINANCIAMIENTO

El curso tiene un costo de USD 1.200 dólares por participante. Se exhorta a los participantes a buscar financiamiento con sus propias instituciones para cubrir la cuota de recuperación del curso. Cada participante deberá gestionar directamente el financiamiento de su pasaje de ida y vuelta y pagar los gastos de alojamiento, alimentación, transporte local y otros gastos incidentales.

## POSTULACIONES

Todos los interesados en postular al Curso deberán completar un formulario de inscripción en línea disponible en el siguiente enlace: <http://sigcaportal.cepal.org>. Una guía práctica sobre cómo postular en este sistema la encontrará haciendo clic aquí.

El interesado que postula por primera vez a un curso de capacitación de ILPES/CEPAL, primero deberá registrarse en el sistema, adjuntando a su postulación su Curriculum Vitae y una carta aval firmada de su institución, reflejando la importancia que para esa Institución tiene la acción formativa del Curso; luego, con su usuario y clave de acceso podrá postular al Curso. En el caso de que el interesado ya está registrado, sólo debe ingresar con su usuario y clave de acceso, luego postular al curso.

Eso marca el inicio del proceso de selección de las candidaturas que se recibirán hasta el día 13 de octubre de 2018, los antecedentes recibidos después de esta fecha no serán considerados en el proceso de selección. Entre los días 21 a 25 de octubre de 2019, se enviará vía correo electrónico a los candidatos seleccionados la confirmación de aceptación al curso, por parte del comité de selección. Quienes sean seleccionados, deberán confirmar su participación en el curso y cancelar el valor de matrícula en el plazo previamente establecido.

La no-confirmación de participación dará pie a integrar otros postulantes que reúnan requisitos para asistir al curso.

I L P E S



CEPAL

CURSO INTERNACIONAL  
 Marco Lógico y Gestión de la Ejecución de Proyectos  
 SANTIAGO DE CHILE, 2 AL 13 DE DICIEMBRE DE 2019

PRIMERA SEMANA – MARCO LOGICO

Día / hora	Lunes 2	Martes 3	Miércoles 4	Jueves 5	Viernes 6
	<b>Registro e Inauguración</b>				
9:00 – 11:00	<b>Sesión 1</b> Gestión pública, proyectos y marco lógico	<b>Sesión 3</b> Matriz de Marco Lógico – Resumen Narrativo	<b>Sesión 5</b> Indicadores: elementos	<b>Sesión 7</b> Monitoreo y evaluación del desempeño	<b>Sesión 8</b> Matriz de Marco Lógico – Actividades
11:00 – 11:15	Café				
11:15 – 12:45	<b>Taller 1</b> Presentación alumnos, conformación de grupos	<b>Sesión 4</b> Matriz de Marco Lógico – Supuestos	<b>Sesión 6</b> Indicadores: tipos y características	<b>Taller 5</b> Preparación de casos	<b>Taller 7</b> Identificación de actividades y costeo
12 :45 – 14:15	Almuerzo				
14:15 – 16:00	<b>Sesión 2</b> Estructura Analítica del Proyecto – Árbol de problema	<b>Taller 3</b> Resumen Narrativo	<b>Taller 4</b> Construcción de Indicadores	<b>Taller 6</b> Presentación de casos	
16 :00 – 16:15	Café				
16:15 – 18:00	<b>Taller 2</b> Árbol de problema/objetivo	<b>Taller 3</b> Resumen Narrativo (continuación)	<b>Taller 4</b> Construcción de Indicadores (continuación)	<b>Taller 6</b> Presentación de casos (continuación)	

CURSO INTERNACIONAL  
 Marco Lógico y Gestión de la Ejecución de Proyectos  
 SANTIAGO DE CHILE, 2 AL 13 DE DICIEMBRE DE 2019

SEGUNDA SEMANA – GESTION DE LA EJECUCION DE PROYECTOS

Dia / hora	Lunes 9	Martes 10	Miércoles 11	Jueves 12	Viernes 13
9:00 – 11:00	<b>Sesión 9</b> Introducción a la ejecución de proyectos	<b>Sesión 11</b> Programación de actividades en la ejecución del proyecto	<b>Sesión 12</b> Programación Financiera	<b>Sesión 14</b> Seguimiento físico-financiero del proyecto	<b>Taller 16</b> Presentaciones finales de casos
11:00 – 11:15	Café				
11:15 – 12:45	<b>Sesión 10</b> Gerencia de proyectos: Diseño organizacional e involucrados	<b>Sesión 11</b> Programación de actividades en la ejecución del proyecto (continuación)	<b>Sesión 13</b> Optimización del Proyecto	<b>Sesión 15</b> Licitaciones y contrataciones	<b>Sesión 16</b> Cierre
12 :45 – 14:15	Almuerzo				
14:15 – 16:00	<b>Taller 8</b> Diseño organizacional del proyecto e involucrados	<b>Taller 10</b> Programación de la ejecución: Identificar actividades y asignar tiempos	<b>Taller 12</b> Programación financiera: Asignación de recursos y nivelación	<b>Taller 14</b> Seguimiento físico-financiero del proyecto	
16 :00 – 16:15	Café				
16:15 – 18:00	<b>Taller 9</b> Programación de actividades	<b>Taller 11</b> Programación de la ejecución: enlazar actividades y determinar ruta crítica	<b>Taller 13</b> Programación financiera: Optimización	<b>Taller 15</b> Preparación presentaciones finales	

## PROFESORES

### **Eduardo Contreras**

Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile, con MBA en ESADE, Barcelona y Doctorado en Ciencias Empresariales de la Universidad Autónoma de Madrid. Profesor Adjunto de la Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas de la Universidad de Chile. Ex Director Académico del Magister en Gestión y Políticas Públicas de esa Universidad. Actualmente es director de diversos diplomados y cursos de postítulo. Su área de especialización es finanzas y específicamente evaluación privada y social de proyectos. Ha desarrollado consultorías y asesorías para empresas, organismos públicos y para organismos internacionales como CEPAL (Ilpes) y el BID. Es autor de varias publicaciones en el tema, entre ellas: Manual Metodológico de Evaluación Multicriterio para Programas y Proyectos; Diseño y Evaluación de Proyectos: un enfoque integrado; Evaluación social de inversiones públicas: enfoques alternativos y su aplicabilidad para Latinoamérica, Evaluación de inversiones bajo incertidumbre: teoría y aplicaciones a proyectos en Chile. Elementos conceptuales y aplicaciones de microeconomía para la evaluación de proyectos.

### **Dante Arenas Caruti**

Chileno, ingeniero agrónomo, especialista en Economía Agraria de la Pontificia Universidad Católica de Chile, con Postítulo en Gestión Pública en la Universidad Alberto Hurtado. Con amplia experiencia en la ejecución de estudios y proyectos para el sector público en las áreas de formulación, seguimiento y evaluación de proyectos y programas públicos, con el uso de metodologías cualitativas y cuantitativas, especialmente en las áreas de desarrollo económico local, desarrollo social, finanzas públicas y medioambiente. Trabajó como consultor asociado a diversas instituciones como la Dirección de Estudios Sociológicos de la Universidad Católica de Chile (DESUC), la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación – FAO, la Facultad de Agronomía de la Universidad Católica de Valparaíso, la Facultad de Economía de la Universidad Católica de Chile, la Dirección de Presupuesto del Ministerio de Hacienda (DIPRES), la Consultora Focus, entre otros. Actualmente se desempeña como funcionario de ILPES / CEPAL, en el Área de Gestión Pública y Gobierno Abierto en la participación de eventos y realización de investigaciones, asistencia técnica y capacitación en las temáticas de Planificación Estratégica, Indicadores, Formulación y Evaluación de programas y proyectos, en diversos países de Latinoamérica.

### **Lucy Winchester**

Economista estadounidense, con 25 años de experiencia en dirección y coordinación de proyectos de desarrollo en Chile y América Latina. Especialista en política pública y evaluación; desarrollo local y urbano; política social y pobreza; gobernabilidad, democracia y descentralización del Estado y en desarrollo sostenible. Master of Science en Economía Agraria; Michigan State University, EEUU; menciones en Análisis de Política Pública y Comercio. Desde 2008 forma parte del equipo del Área de Políticas Presupuestarias y Gestión Pública del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), en Santiago de Chile. Coordina y participa en cursos internacionales y asistencia técnica a gobiernos de la región, en la temática de la política pública, gestión por resultados, políticas presupuestarias, planificación y evaluación, y desarrollo sostenible. Ha trabajado tanto como consultora para diversos organismos nacionales e internacionales, y como evaluadora externa de programas públicos y programas de desarrollo.

## COORDINACIÓN ACADÉMICA

**Para información sobre el contenido del curso contactar a:**

**Sr. Dante Arenas Caruti**

**Email: [dante.arenas@cepal.org](mailto:dante.arenas@cepal.org)**

**Teléfono 56-2-2210-2750**

## COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA

**Para información general sobre el curso o aspectos logísticos, contactar a:**

**Sra. Soledad Seguel**

**Email: [soledad.seguel@cepal.org](mailto:soledad.seguel@cepal.org)**

**Teléfono 56-2-2210-2615**