

## GESTIÓN DE PROYECTOS SOCIALES

### I. INFORMACIÓN GENERAL

<b>Curso:</b>	Gestión de Proyectos Sociales	<b>Semestre:</b>	2017-I
<b>Código:</b>	GEI203	<b>Ciclo:</b>	IX
<b>N° de Créditos:</b>	4	<b>Profesor/es:</b>	Alejandro Afuso Higa
<b>N° horas de teoría:</b>	3	<b>Horarios:</b>	Martes 18.00 – 21.00
<b>N° horas de práctica:</b>	2	<b>Jefe(s) de Práctica:</b>	Angélica Echevarría
<b>Curso(s) Pre-requisito(s):</b>	Haber aprobado todos los cursos hasta el 7mo ciclo inclusive, y los cursos Gestión de organizaciones e intervenciones sociales (Ciclo VIII – 3 créditos)	<b>Carácter:</b>	Obligatorio/ electivo

### II. FUNDAMENTACIÓN

La problemática social que atraviesa la población que se encuentra en condición de pobreza y pobreza extrema o exclusión social, se evidencia con las necesidades básicas insatisfechas de las personas que tienen vulnerados sus derechos fundamentales, esto permite el diseño de alternativas de solución que procuren mejorar la calidad de vida de la población, mediante la generación de valor social a través del trabajo de las organizaciones sociales.

Así contamos con varios tipos de intervención que van desde la gestión estratégica hasta la gestión operativa. En este sentido cobra relevancia la Gestión de Proyectos Sociales, dado que es a través de estos que se desarrollaran las intervenciones del Estado, las empresas y de las organizaciones de la sociedad civil. Asimismo, estos deben ser diseñados, formulados, ejecutados, monitoreados y evaluados de manera que permitan hacer la intervención efectiva, es decir eficaz, orientada hacia los resultados y hacia la adecuada administración de los recursos disponibles, procurando garantizar la sostenibilidad después de su implantación.

El curso contempla los aspectos conceptuales referidos a la Gestión de Proyectos Sociales, así como los principales componentes y la medición de los resultados basados en un sistema de información que permita la toma de decisiones, desde el cual se diferencian los niveles de impacto, efecto y producto, la formulación de líneas de base, la construcción y

definición de indicadores y fuentes de verificación, además del diseño o elaboración de instrumentos de recojo de información.

### III. SUMILLA

El curso propone el estudio de conocimientos y metodologías, así como el cultivo de habilidades, necesarios para diseñar, monitorear y evaluar intervenciones que toman la forma de proyectos y programas de desarrollo generadores de valor social, bajo estructuras de replicabilidad o de progresión a escala. Esto supone el manejo flexible de recursos para la gestión que deben adaptarse a los diversos contextos específicos de intervención; todo con vistas a la efectividad de los productos o servicios que se ofrezcan, favoreciendo la optimización de la toma de decisiones en la gestión de las organizaciones involucradas. Para ello, se debe tener en cuenta que los distintos actores involucrados en la intervención presentan objetivos y prácticas muy diferenciadas, que deberán articularse en la formulación de indicadores de desempeño objetivamente verificables, desde los niveles estratégicos hasta los operativos. En consecuencia, será de importancia el aprendizaje de herramientas concretas para estructurar un sistema de gestión de la información disponible para la toma de decisiones en un contexto de integración con todos los aspectos de la planificación y la gestión organizacional.

### IV. RESULTADOS DE APRENDIZAJE

#### **Objetivo General:**

Al finalizar el curso, el estudiante es capaz de formular un proyecto social de cooperación al desarrollo que pueda presentarse a una fuente internacional de financiamiento; para ello deberá aplicar principalmente las técnicas de diagnóstico participativo y el enfoque de marco lógico aprendidos. Asimismo, será capaz de participar en equipos para la gestión de proyectos sociales de inversión pública o integrar equipos para la realización de consultorías de proyectos sociales, utilizando el conocimiento adquirido de los principales instrumentos técnicos y financieros de la gestión de proyectos sociales.

#### **Objetivos Específicos:**

Al finalizar el curso, el estudiante:

- Realiza un diagnóstico participativo e interactúa con la población objetivo de un proyecto social;
- Identifica un problema y formula un proyecto social de cooperación para el desarrollo;
- Identifica la fuente más adecuada de financiamiento al proyecto formulado, ajustándolo a los requerimientos de la fuente;
- Domina el enfoque de marco lógico y lo aplica a cualquier situación o problemática social;
- Conoce los principales instrumentos de la gestión pública: SIAF, SEACE, INVIERTE PERÚ, etc. Como consecuencia, puede participar en cualquier fase del ciclo de un proyecto de inversión pública: pre inversión, inversión u operación;
- Participa en proyectos financiados por organismos financieros internacionales, ya que conoce el ciclo en este tipo de proyectos y está familiarizado con sus instrumentos;
- Participa en equipos de consultores para la evaluación de proyectos sociales, dado que ha adquirido conocimientos de línea de base, evaluación intermedia y final, y sistematización de experiencias.
- Puede participar en la gestión de proyectos de innovación social, individualmente o conformando equipos especializados.

## V. CONTENIDO

### Introducción

1. Introducción (1/2 sesión)
  - a. El desarrollo social a nivel nacional y regional
  - b. Principales conceptos utilizados en la gestión de proyectos sociales
    - ✓ Programas y proyectos sociales
    - ✓ Política social y gestión social
    - ✓ Principios de los proyectos sociales

### Proyectos de cooperación para el desarrollo

2. El ciclo de proyecto de cooperación para el desarrollo (1/2 sesión)
  - ✓ Diseño o formulación
  - ✓ Ejecución y seguimiento
  - ✓ Evaluación
3. El diagnóstico participativo (2 sesiones)
  - a. Etapas del diagnóstico participativo
  - b. Técnicas para el diagnóstico participativo
  - c. Trabajo en grupo 1: diagnóstico participativo
4. El enfoque de Marco Lógico EML (3 sesiones)
  - a. Identificación de problemas y alternativas de solución
    - ✓ análisis de involucrados,
    - ✓ análisis de problemas,
    - ✓ análisis de objetivos,
    - ✓ análisis de alternativas
  - b. Matriz de Marco Lógico (MML)
  - c. Trabajo en grupo 2: Elaboración de MML
5. Apoyo privado a los proyectos sociales (1 sesión)
  - a. Fundraising: Técnicas de financiamiento para proyectos sociales
  - b. Responsabilidad Social Corporativa (RSC)
  - c. Modelo de Negocio Inclusivo (MNI)
  - d. Trabajo en grupo 3: Estudio de Caso RSC o MNI

### Proyectos públicos de inversión social

6. Los programas sociales del país (1 sesión)
  - a. Deficiencias de los programas sociales
  - b. Población objetivo e instrumentos de focalización
  - c. Programas sociales vigentes en el Perú
7. El ciclo de proyecto de inversión pública (1/2 sesión)
  - ✓ Preinversión: Idea, Perfil, Prefactibilidad, Factibilidad
  - ✓ Inversión: Diseño, Programación para la ejecución
  - ✓ Operación: Puesta en marcha, Operación plena
8. Guía simplificada para elaborar el perfil de un proyecto de inversión social pública (1/2 sesión)

9. Instrumentos de gestión pública (2 sesiones)
  - ✓ Gestión por resultados,
  - ✓ Presupuesto por resultados
  - ✓ Presupuesto participativo
  
10. Sistemas administrativos del Estado
  - ✓ Instrumentos de Planificación del Estado
  - ✓ El Sistema Integrado de Administración Financiera (SIAF)
  - ✓ El nuevo INVIERTE PERU (ex SNIP, Sistema Nacional de Inversión Pública)
  - ✓ El Sistema Electrónico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado (SEACE)

Trabajo en grupo 4: Análisis de programas sociales del país

11. Monitoreo, seguimiento y evaluación de resultados e impactos (1 sesión)
  - a. Sistemas de monitoreo y evaluación de proyectos
  - b. Indicadores de resultados e impactos
  - c. El PMBok
  - d. Uso complementario del EML y el PMBok

#### **Temas complementarios**

12. Los proyectos de innovación social (1 sesión)
  - a. Concepto de innovación social
  - b. Proceso de innovación social
  - c. Gestión de la innovación social
  - d. Casos exitosos de innovación social
  
13. Sistematización de experiencias (1/2 sesión)
  - a. Características de la sistematización
  - b. Proceso metodológico
  
14. La cooperación financiera internacional: Caso BID (1/2 sesión)
  - a. El ciclo de proyecto del BID
  - b. La MML en el ciclo de proyectos BID
  - c. Métodos de contratación y adquisiciones
  - d. PM4R: Herramienta BID para la gestión de proyectos
  - e. Consultoría de proyectos sociales

## **VI. METODOLOGÍA**

El curso busca que los estudiantes fortalezcan su aprendizaje combinando la teoría con la práctica para lograr la aplicación de los conocimientos, con el propósito de que se acerque de manera activa a las exigencias y desafíos en el diseño y la ejecución de proyectos sociales, sea desde la perspectiva pública o privada. Se promueve el debate a partir de lecturas y análisis críticos de textos, realización de exposiciones, plenarias y discusiones en clase sobre la base de preguntas orientadoras. Asimismo, el curso prevé el diseño de instrumentos para la Gestión de Proyectos Sociales, el cual se irá construyendo en proceso a lo largo del ciclo. Para ello, en las sesiones de la parte práctica del curso, se identificarán proyectos que servirán de base para la implementación de los instrumentos.

La metodología se organizará de la siguiente manera:

<b>Modalidad</b>	<b>Explicación</b>
<b>Análisis y solución de casos</b>	Se formarán grupos de 2 alumnos como máximo para analizar y resolver casos que serán presentados durante las clases teóricas.
<b>Elaboración de un proyecto de cooperación al desarrollo</b>	Individualmente, durante las clases prácticas, cada alumno identificará un problema particular en un tema de su interés, para aplicar el enfoque de marco lógico. La matriz resultante deberá ser incorporada en una propuesta de proyecto para un organismo financiero que también deberá identificar.
<b>Clases teóricas y prácticas</b>	Los instrumentos de gestión aprendidos en las clases teóricas se consolidarán en las clases de prácticas, a través de ejercicios puntuales y en la solución de los problemas que se identifiquen en cada tema desarrollado.

## VII. EVALUACIÓN

<b>Tipo de evaluación</b>	<b>Producto(s)</b>	<b>Peso</b>	
<b>Examen Parcial</b> (Nota Individual)	Elaboración de Marco Lógico de un proyecto y preguntas metodológicas	<b>30%</b>	
<b>Participación en el curso</b> (Nota Individual)	<b>Práctica 1</b>	Árbol de problemas de un proyecto de cooperación para el desarrollo	<b>10%</b>
	<b>Práctica 2</b>	Marco Lógico de un proyecto de cooperación para el desarrollo	<b>10%</b>
	<b>Práctica 3</b>	Información complementaria para la propuesta del proyecto de cooperación para el desarrollo	<b>10%</b>
<b>Análisis y solución de casos</b> (Nota por grupo de máximo 2 alumnos)	<b>Caso 1</b>	Diagnóstico participativo	<b>4%</b>
	<b>Caso 2</b>	Marco lógico de un proyecto de cooperación	<b>6%</b>
	<b>Caso 3</b>	Análisis de un caso de programa social tipo RSC o MNI	<b>6%</b>
	<b>Caso 4</b>	Presentación del análisis de un programa social vigente en el país	<b>4%</b>
<b>Examen Final</b> (Nota Individual)	Presentación final del proyecto desarrollado durante las prácticas, y responder a 3 preguntas seleccionadas al azar de un banco de preguntas que previamente habrán respondido. Este banco de refieren a conceptos básicos que deberán dominar en su vida profesional para poder gestionar un proyecto social.	<b>20%</b>	

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

### Básicos:

Asociación kallpa. **Realizando el diagnóstico participativo con la comunidad**, Módulo B del Manual "Hacia la construcción de una comunidad saludable desde la gestión comunal. Guía para facilitadores y dirigentes comunales". Lima, 2007.

BID-INDES. **PM4R Gestión de proyectos para resultados**. Washington, 2012.

Bobadilla Díaz, Percy. **Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos sociales**. Maestría en Gerencia Social a distancia. PUCP, Lima, 2004.

Cohen, Ernesto y Martínez, Rodrigo. **Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales**. CEPAL. Chile.

Ferrero, Gabriel y de Loma-Osorio. **Identificación y formulación de proyectos de cooperación para el desarrollo: Gestión del ciclo de proyecto y enfoque de marco lógico**. Universidad Politécnica de Valencia, 2005.

Geilfus, Frans. **80 herramientas para el desarrollo participativo**. IICA, 2002.

Gómez Galán, Manuel y Héctor Sainz Ollero. **El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo: aplicación del marco lógico**. Cideal, Madrid, 1999.

Gómez, Manuel y Cámara, Luis. **Orientaciones para la aplicación del enfoque del marco lógico Errores frecuentes y sugerencias para evitarlos**. CIDEAL, Madrid, 2003

González Gómez, Lara. **Guía para la gestión de proyectos de cooperación al desarrollo**. Universidad de Antioquia, Facultad de Ciencias Económicas. Colombia, 2007.

MEF. **Guía de Orientación N°2, Identificación, Formulación y Evaluación social de Proyectos de Inversión Pública a nivel de Perfil**. Lima, Perú.

Medina Castro, Hector. **Diseño de proyectos de inversión con el enfoque de marco lógico**. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura. Costa Rica, 2009.

Ortegón, Edgar; Pacheco, Juan Francisco; Prieto, Adriana. **Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas**, CEPAL. Chile, 2005.

PREVAL FIDA. **Los estudios de base**. Fundamentos de una gestión para resultados. Chile, 2006.

Valor Ganado: <https://www.youtube.com/watch?v=EKUysUP3uM>

### Complementarios:

Amescua, Cesáreo y Antonio Jiménez Lara. **Evaluación de programas sociales**. Ediciones Díaz de Santos, 1996.

Banco Mundial. **Construyendo un sistema de monitoreo y evaluación basado en resultados para el desarrollo social**. Versión preliminar Junio 8, 2008.

Begoña Gavilán, Isabel Massa, Nerea Guezuraga, Aritza Bergara y Rafael López-Arostegui. **Guía para la gestión de proyectos sociales.** Equipo del Observatorio del Tercer Sector de Bizkaia. España, 2010

Bobadilla Díaz, Percy, Del Águila, Luis y María de la Luz Morgán. **Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo.** PACT – USAID. Lima, 1998.

CEPAL-ILPES. **El uso de indicadores socioeconómicos en la formulación y evaluación de proyectos sociales: aplicación metodológica.** Santiago, 2001.

FIDA. **Lineamientos prácticos para la ejecución del sistema de gestión por resultados.** 2004

Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. **Gestión orientada al impacto en el desarrollo rural. Guía para el seguimiento y evaluación de proyectos.** FIDA, Roma, 2002.

GTZ. **Monitoreo basado en resultados.** 2004.

Hugo Camacho, Luis Cámara, Rafael Cascante, Héctor Sainz. **El Enfoque del marco lógico: 10 casos prácticos.** Fundación CIDEAL y Acciones de Desarrollo y Cooperación A.D.C. España, 2001.

ILPES. **Guía para la identificación, preparación y evaluación de programas sociales.** Santiago, 1998.

Martínez, Rodrigo. **Gestión de programas sociales: La evaluación de proyectos de inversión social.** CEPAL. Chile, 2010.

Navarro, Hugo. **Pauta metodológica de evaluación de impacto ex-ante y ex-post de programas sociales de lucha contra la pobreza, aplicación metodológica.** Naciones Unidas, CEPAL, ILPES. Santiago, 2006.

Normas de Contratación (Banco Mundial - BM, Banco Interamericano de Desarrollo – BID, Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – OSCE, otras organizaciones sociales).

PNUD. **Manual de Planificación, Seguimiento y Evaluación de Resultados de Desarrollo.** 2009.

SNIP, MEF. **Reglamento del Sistema Nacional de Inversión Pública.** Decreto Supremo N° 102-2007-EF. Lima, 2007.

Vásquez, Enrique. Gerencia Social: **Diseño, monitoreo y evaluación de proyectos sociales.** Universidad del Pacífico, Centro de Investigación CIID, Lima, 2000.

Yamada, Gustavo. **Evaluación de impacto de proyectos de desarrollo en el Perú.** Universidad del Pacífico, Centro de Investigación CIID, Lima, 2005.

**IX. CRONOGRAMA**

Sesión	TEORÍA	Sesión	PRÁCTICA
<b>PROYECTOS DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO</b>			
<b>1</b> (14 marzo)	a. El desarrollo social a nivel nacional y regional b. Principales conceptos utilizados en la gestión de proyectos sociales c. El ciclo del proyecto de cooperación para el desarrollo: Diseño, ejecución y evaluación		
<b>2,3</b> (21, 28 marzo)	El diagnóstico participativo a. Etapas del diagnóstico participativo b. Técnicas para el diagnóstico participativo c. Trabajo en grupo 1: Diagnóstico participativo	<b>1,2</b>	a. Identificación y análisis de fuentes de financiamiento de cooperación, públicas y privadas
<b>4</b> (4 abril)	El enfoque del Marco Lógico (EML) a. Identificación de problemas y alternativas de solución b. Trabajo individual: Definición de problemas	<b>3</b>	a. Aplicación de técnicas para diagnóstico
<b>5,6</b> (11,18 abril)	c. Matriz de Marco Lógico (MML) d. Trabajo en grupo 2: Elaboración de MML e. Presentación del árbol de problemas del proyecto seleccionado por el alumno	<b>3,4,5</b>	a. Árbol de problemas b. Árbol de objetivos c. Evaluación de alternativas d. Marco lógico del proyecto seleccionado (Lógica vertical)
<b>7</b> (25 abril)	Apoyo privado a proyectos sociales a. Fundraising: Técnicas de financiamiento para proyectos sociales b. Responsabilidad Social Corporativa (RSC) c. Modelo de Negocio Inclusivo (MNI) d. Trabajo en grupo 3: Estudio de Caso RSC o MNI	<b>6</b>	e. Marco lógico del proyecto seleccionado (Lógica horizontal) – Parte I
<b>PROYECTOS PÚBLICOS DE INVERSIÓN SOCIAL</b>			
<b>8</b> (2 mayo)	Los programas sociales del país a. Deficiencias de los programas sociales b. Población objetivo e instrumentos de focalización c. Programas sociales vigentes en el país	<b>7</b>	f. Marco lógico del proyecto seleccionado (Lógica horizontal) – Parte II
(9 mayo)	<b>Examen Parcial</b>		
<b>9</b> (16 mayo)	a. El ciclo de proyecto de inversión pública: Preinversión, Inversión, Operación	<b>8</b>	g. Cronograma y Plan Operativo del Proyecto h. Presupuesto del Proyecto.

<b>Sesión</b>	<b>TEORÍA</b>	<b>Sesión</b>	<b>PRÁCTICA</b>
	b. Guía simplificada para elaborar el perfil de un proyecto social de inversión pública		
<b>10,11</b> (23,30 mayo)	a. Instrumentos de gestión pública ✓ Gestión por resultados, ✓ Presupuesto por resultados ✓ Presupuesto participativo b. Sistemas administrativos del Estado: Planificación, SIAF, INVIERTE PERU (ex SNIP), SEACE. c. Trabajo en grupo 4: Análisis de programas sociales del país	<b>9,10</b>	a. Revisión de la aplicación del ciclo de un proyecto social de inversión pública
<b>12</b> (6 junio)	Monitoreo, seguimiento y evaluación de resultados e impactos a. Sistemas de monitoreo y evaluación de proyectos b. Indicadores de resultados e impactos c. El PMBok d. Uso complementario del EML y el PMBok	<b>11</b>	a. Ejemplos de construcción de indicadores
<b>TEMAS COMPLEMENTARIOS</b>			
<b>13</b> (13 junio)	Los proyectos de innovación social a. Concepto de innovación social b. Proceso de innovación social c. Gestión de la innovación social d. Casos exitosos de innovación social	<b>12</b>	a. Revisión de la sistematización de un proyecto social
<b>14</b> (20 junio)	Sistematización de experiencias a. Características de la sistematización b. Proceso metodológico  La cooperación financiera internacional: Caso BID a. El ciclo de proyecto del BID b. La MML en el ciclo de proyectos BID c. Métodos de contratación y adquisiciones d. PM4R: Herramienta BID para la gestión de proyectos e. Consultoría de proyectos sociales	<b>13</b>	a. Revisión del PPT del proyecto final del curso para ser presentado en el examen final
(27 junio)	<b>Examen Final</b>		

## **X. POLÍTICAS SOBRE EL PLAGIO**

Para la corrección y evaluación de todos los trabajos del curso se va a tomar en cuenta el debido respeto a los derechos de autor, castigando severamente cualquier indicio de plagio con la nota CERO (00). Estas medidas serán independientes del proceso administrativo de sanción que la facultad estime conveniente de acuerdo a cada caso en particular. Para obtener más información, referirse a los siguientes sitios en internet:

- [www.pucp.edu.pe/documento/pucp/plagio.pdf](http://www.pucp.edu.pe/documento/pucp/plagio.pdf)
- [http://www.pucp.edu.pe/puntoedu/images/documentos/institucionales/guia\\_pucp\\_para\\_el\\_registro\\_y\\_citado\\_de\\_fuentes\\_documentales\\_2009.pdf](http://www.pucp.edu.pe/puntoedu/images/documentos/institucionales/guia_pucp_para_el_registro_y_citado_de_fuentes_documentales_2009.pdf)

## **XI. ACTUALIZACIÓN**

Sílabo actualizado el 25 de febrero de 2017 por el Dr. Alejandro Afuso Higa.