

**PROGRAMA**

# **MAESTRÍA EN GERENCIA DE PROYECTOS PARA EL DESARROLLO**

**Departamento de Docencia e Investigación**

**Noviembre 2025**

# TABLA DE CONTENIDO

<b>3</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>
<b>4</b>	<b>ANTECEDENTES</b>
<b>5</b>	<b>OBJETIVOS DEL PROGRAMA</b>
<b>5</b>	General
<b>5</b>	Específicos
<b>6</b>	<b>GRADO ACADÉMICO QUE SE OTORGA</b>
<b>6</b>	<b>PERFIL DE INGRESO, EGRESO Y REQUISITOS DE ADMISIÓN</b>
<b>7</b>	Perfil de ingreso
<b>7</b>	Perfil de egreso
<b>7</b>	Requisitos de admisión
<b>7</b>	<b>METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA</b>
<b>8</b>	Estrategias de aprendizaje
<b>8</b>	Modalidad
<b>9</b>	Evaluación
<b>9</b>	Duración y horario
<b>9</b>	<b>INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO</b>
<b>10</b>	<b>PLAN DE ESTUDIOS</b>
<b>11</b>	Descriptores de los cursos
<b>17</b>	Trabajo Final de Graduación
<b>18</b>	<b>CENTRO DE RECURSOS DE INFORMACIÓN Y APRENDIZAJE</b>
<b>18</b>	<b>PROGRAMA EDITORIAL</b>
<b>19</b>	<b>PLATAFORMAS ACADÉMICAS</b>
<b>19</b>	<b>COORDINACIÓN</b>

# INTRODUCCIÓN

El Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP) tiene entre sus propósitos centrales el fortalecimiento y la modernización de las administraciones públicas de la región SICA, mediante la formación de profesionales capaces de diseñar, ejecutar y evaluar políticas, programas y proyectos con orientación a resultados y generación de valor público. En ese marco, la Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo (MGPD) —con más de 25 años de experiencia— contribuye de manera decisiva a desarrollar competencias técnicas, gerenciales y metodológicas para conducir el ciclo de vida completo de los proyectos, desde la identificación y la preinversión hasta la ejecución, operación, cierre y evaluación.

La MGPD responde a los retos actuales de inversión pública nacional e internacional, así como a las exigencias de la banca multilateral, integrando de forma transversal los enfoques de sostenibilidad e impacto, inclusión y enfoque de género, adaptación al cambio climático, gobernanza e integridad, adquisiciones y gestión fiduciaria, y Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL). El plan de estudios promueve el uso de marcos de resultados (incluida la Matriz de Marco Lógico), la gestión integral de riesgos, y la debida diligencia ambiental y social (ESIA/ESMP), en consonancia con buenas prácticas y estándares comúnmente requeridos por organismos nacionales e internacionales de financiamiento.

El modelo formativo es aplicado y aprender-haciendo: combina estudios de caso regionales, simulaciones, clínicas técnicas y laboratorios digitales para la gestión de proyectos (cronogramación, tableros de indicadores, trazabilidad, análisis geoespacial), articulando los proyectos con políticas públicas, prioridades de desarrollo y metas institucionales. Con ello, las personas egresadas quedan habilitadas para formular, presentar, negociar, ejecutar y evaluar proyectos de desarrollo —de naturaleza social, económica, ambiental o de infraestructura— con rigurosidad técnica, cumplimiento normativo y una clara orientación a resultados y sostenibilidad.

## ANTECEDENTES

La gerencia de proyectos para el desarrollo integra disciplinas como administración pública, economía, finanzas, ciencias sociales, ambiente y gestión del riesgo para concebir, formular, ejecutar, operar y evaluar intervenciones que generen valor público y resultados sostenibles. Los proyectos deben responder a desafíos sociales, económicos y ambientales complejos, articularse con políticas públicas y agendas nacionales, regionales e internacionales, y demostrar viabilidad técnica, financiera, institucional y social bajo estándares reconocidos por la inversión pública y la banca multilateral.

La Maestría en Gerencia de Proyectos de Desarrollo (MGPD) del ICAP se orienta a fortalecer capacidades para diseñar y gestionar el ciclo de vida completo de los proyectos, desde la identificación hasta el cierre y la evaluación ex post, incorporando marco lógico y marcos de resultados, gestión integral de riesgos, sistemas de Monitoreo, Evaluación y Aprendizaje (MEL, por sus siglas en inglés), adquisiciones y gestión fiduciaria conforme a normativa pública y lineamientos de organismos internacionales, así como cumplimiento de salvaguardas ambientales y sociales (ESIA/ESMP). Con ello, el programa habilita a las personas profesionales para presentar y ejecutar proyectos financierables por entidades nacionales e internacionales.

De forma transversal, el programa asume los siguientes enfoques:

- Enfoque de derechos, inclusión y género: lectura integral de problemas y necesidades con perspectiva de igualdad, no discriminación e interseccionalidad, promoviendo la participación informada de actores, la accesibilidad y la protección frente a riesgos SEA/SH cuando corresponda.
- Enfoque territorial y gobernanza multinivel: diseño de proyectos a partir de diagnósticos situados, considerando brechas territoriales, capacidades institucionales locales y mecanismos de coordinación interinstitucional para asegurar pertinencia, apropiación y escalabilidad.
- Sostenibilidad ambiental y climática: integración de mitigación y adaptación, conservación de biodiversidad y servicios ecosistémicos, jerarquía de mitigación y mecanismos de quejas (GRM); aplicación de ESIA/ESMP en coherencia con buenas prácticas internacionales, contribuyendo a la Agenda 2030.
- Gestión para Resultados en el Desarrollo (GpRD): articulación de la cadena de valor (planificación, presupuesto por resultados, gestión financiera y adquisiciones, gestión de programas/proyectos, seguimiento y evaluación) para asegurar eficacia, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas.

- Transformación digital y datos: uso de herramientas para planificación, trazabilidad y visualización (p. ej., cronogramas, tableros KPI, analítica de datos y geoinformación) que fortalezcan la toma de decisiones basada en evidencia y el aprendizaje institucional.

Con esta base, el programa busca que el estudiantado identifique problemas públicos relevantes, formule soluciones con viabilidad y valor público, y demuestre impacto mediante indicadores y evidencia, contribuyendo al desarrollo local, nacional y regional y al fortalecimiento de las capacidades estatales y de las organizaciones ejecutoras.

## **OBJETIVOS DEL PROGRAMA**

### **Objetivo general**

Formar profesionales con conocimientos integrales y habilidades conceptuales, técnicas, metodológicas y blandas para gerenciar proyectos orientados de desarrollo en organizaciones públicas y privadas, orientados a resultados, sostenibilidad e impacto, y capaces de cumplir con estándares de organismos nacionales e internacionales de financiamiento.

### **Objetivos específicos**

- i. Desarrollar la capacidad analítica y creativa para plantear soluciones a problemas multifactoriales en el plano subnacional, nacional o regional, mediante la visión del ciclo de vida de los proyectos, incorporando enfoques transversales como género, sostenibilidad ambiental, adaptación al cambio climático e inclusión social.
- ii. Aprender sobre la viabilidad y factibilidad de los proyectos mediante la elaboración del estudio de prefactibilidad, incluyendo análisis económico, financiero, ambiental y social, conforme a marcos exigidos por inversionistas públicos y organismos multilaterales.
- iii. Formar profesionales con capacidades gerenciales para apoyar los procesos de formulación, dirección y evaluación de proyectos mediante el manejo eficiente y eficaz de los recursos, la gestión de adquisiciones y el uso de herramientas para el seguimiento de resultados e impactos.

## **GRADO ACADÉMICO QUE SE OTORGA**

Este programa otorga el título de Magíster en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo, grado reconocido por las universidades estatales de Centroamérica, el cual es obtenido tras la aprobación de **17 cursos** que combinan aspectos teóricos-prácticos y la presentación del Trabajo Final de Graduación. En la actualidad, nuestro sistema se rige por el cambio constante, el aceleramiento y la demostración de la competitividad, bajo ese esquema se valora la competencia y la experiencia acumulada de las personas profesionales, donde la certificación permite generar un lenguaje común entre los profesionales en gerencia de proyectos, un estándar para el desarrollo individual y grupal (equipos de trabajo), así como, una base técnica para ser evaluado y certificado.

Una vez concluido el programa de la Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo, el ICAP pondrá a disposición de la población estudiantil un curso adicional para quienes deseen certificarse bajo esquemas internacionales reconocidos, como los niveles de competencia profesional en gerencia de proyectos conforme a la norma ISO/IEC 17024:2012 (que regula la certificación de personas), a través de entidades acreditadas como la International Project Management Association (IPMA), mediante sus niveles A, B, C y D, y el Consejo de Certificación Profesional en Gestión de Proyectos (CCP) para América Latina. Estas certificaciones evalúan tanto conocimientos como experiencia en gestión de proyectos y son ampliamente reconocidas por gobiernos, banca multilateral y agencias de cooperación.

## **PERFIL DE INGRESO, EGRESO Y REQUISITOS ACADÉMICOS**

Este programa está dirigido a personas con interés en trabajar en proyectos para el desarrollo e impacto social, económico o ambiental, particularmente:

- Personas funcionarias públicas a nivel regional, nacional o local.
- Profesionales y consultores independientes.
- Personas funcionarias de ONG, asociaciones público- privadas, fundaciones o firmas consultoras.
- Personas funcionarias del sector privado vinculadas a proyectos de impacto social, económico o ambiental.
- Personas docentes, investigadores y estudiantes

## **Perfil de entrada**

Personas de cualquier disciplina que cuenten con conocimientos generales sobre los proyectos y su contexto inmediato.

## **Perfil de salida**

Al finalizar la maestría, las personas participantes tendrán un manejo de conocimientos, técnicas e instrumentos para facilitar los procesos de formulación, gestión, implementación y evaluación de proyectos para el desarrollo (a nivel de prefactibilidad), con un enfoque en el ciclo de vida y la gerencia, hacia la resolución de problemas o necesidades para generar valor público y resultados de corto, mediano y largo plazo.

## **Requisitos de admisión**

- Completar el formulario de solicitud de admisión.
- Copia de título académico (grado universitario).
- Copia de la certificación de notas.
- Copia de la cédula de identidad o pasaporte.
- Currículum Vitae.
- Fotografía tamaño pasaporte digital de un estudio fotográfico.
- Constancia de experiencia profesional.
- Realizar una entrevista (virtual o presencial) en fecha y hora que se le indicará.
- Debe de presentar los documentos originales el día de la entrevista.

## **METODOLOGÍA DE ENSEÑANZA**

El método de aprendizaje de la maestría se caracteriza por ser aplicado, dinámico y estrechamente relacionado con la realidad de la dirección de proyectos. El programa ha sido diseñado para que los y las estudiantes confronten permanentemente situaciones reales, trabajando con problemas o necesidades, políticas, programas y proyectos relacionados al desarrollo humano, social, económico y ambiental de los territorios.

Esto se logra mediante la combinación de metodologías académicas, entre trabajos prácticos que el estudiantado elabora como complemento de las lecciones teóricas, bajo la asesoría del personal docente de cada curso.

## Estrategias de Aprendizaje

El programa de maestría busca alcanzar una óptima combinación entre la teoría y la práctica, de modo que se utilice de la mejor forma posible las tecnologías y metodologías educativas modernas. De modo que, el proceso de enseñanza de la maestría comprenda una formación integral y un aprendizaje dinámico caracterizado por ser:

- Práctico: valora la experiencia y conocimiento de la persona estudiante.
- Creativo: desarrollo de la capacidad de innovación a casos concretos.
- Eficaz: contribuye a identificar e implementar soluciones en las entidades en las que trabaja o se vincula el/la estudiante.
- Motivador: favorece el desarrollo de habilidades profesionales y personales.
- Sistematizado: contempla un cuerpo de conocimiento ordenado y dosificado.
- Visión regional: contempla la realidad de la región centroamericana.

El enfoque metodológico se fundamenta en la transmisión y aplicación práctica de conocimientos, bajo la metodología de aprender - haciendo, a través del desarrollo de la docencia, la investigación y el Trabajo Final de Graduación. Incorpora espacios para la creación de propuestas, resolución de guías de trabajo, exámenes, aplicación de tareas, estudios de caso, trabajos grupales, participación en foros, talleres entre otros, mediante el empleo del campus virtual del ICAP.

Este enfoque práctico se logra mediante el conocimiento y desarrollo de metodologías y herramientas innovadoras para la investigación, a ser implementadas en el marco del ciclo de vida de los proyectos, para orientar propuestas a soluciones integrales de situaciones reales que presentan tanto las instituciones públicas regionales, nacionales o locales, las organizaciones de la sociedad civil o entidades privadas.

## Modalidad

El programa de Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo es virtual y emplea el Campus Virtual del ICAP.

## Evaluación

El desempeño del estudiantado se evaluará en una escala con base 100. La calificación se expresará en una escala de 0 a 100 puntos. Cada asignatura se aprobará con una nota mínima de 70. Para optar por el grado de Magister Scientiae, la persona estudiante deberá mantener un promedio ponderado mínimo de 80 puntos. A su vez, la calificación de 80 es requerida para aprobar su Trabajo Final de Graduación.

Se utilizará una metodología evaluativa que incorpore criterios y competencias para ser aplicados a las actividades sincrónicas y asincrónicas, como por ejemplo: la presencia y participación en clases, el desarrollo de ejercicios prácticos o analíticos, realización de pruebas cortas sobre el material bibliográfico y los contenidos desarrollados en clases, así como las exposiciones y debates en trabajos grupales, foros de discusión, indagaciones bibliográficas, investigaciones, elaboración fichas técnicas, ensayos, mapas conceptuales, pruebas escritas, resoluciones de caso, entre otros, para los cuales se establecerá la entrega en tiempo y forma en el campus virtual, según lo establecido en los programas de los cursos.

## Duración y horario

El programa se divide en tres áreas temáticas, **el periodo del programa es de veinte (20) meses**, de los cuales, **diecisiete (17) meses corresponden al desarrollo de los cursos y tres (3) meses corresponden a la preparación del proyecto de Trabajo Final de Graduación (TFG).**

**Los cursos tienen una duración de cuatro semanas en promedio.** El programa combina sesiones sincrónicas (clases en línea) con actividades asincrónicas (trabajos durante la semana). Las **sesiones sincrónicas se dictan todos los sábados en horario de (8:00 – 12:00md, GMT-6:00).**

## INVERSIÓN Y FORMA DE PAGO

El programa tiene un costo total de USD 5.980 (cinco mil novecientos ochenta dólares estadounidenses), más USD 300 (trescientos dólares estadounidenses) de matrícula.

Para facilitar la participación de profesionales de toda la región, el ICAP ofrece la posibilidad de pago en 20 cuotas mensuales de \$299 cada una, sin intereses.

Estudiantes con residencia fiscal en Costa Rica deben agregar a todos los conceptos un cargo del 2% por concepto de impuesto al valor agregado (IVA).

El ICAP dispone de diversas modalidades y facilidades de pago, que se ajustan a las necesidades de cada estudiante. También se ofrece descuento por pronto pago sobre la matrícula o el total del programa. La información detallada sobre estas opciones se brinda a las personas interesadas durante el proceso de admisión, por medio de la Coordinación Académica.

# PLAN DE ESTUDIOS

El programa está orientado a formar profesionales capaces de desempeñar la gerencia de proyectos de desarrollo de forma integral, ética y orientada a resultados, dotándolos de las competencias necesarias para enfrentar los retos sociales, económicos, ambientales e institucionales que presenta la región. Las personas graduadas serán agentes de cambio, capaces de liderar iniciativas públicas o privadas que contribuyan al desarrollo sostenible y al fortalecimiento de la capacidad institucional, mediante la formulación, ejecución y evaluación de proyectos bajo estándares nacionales e internacionales de calidad.

La estructura curricular se organiza en tres áreas temáticas complementarias, que permiten al estudiantado avanzar progresivamente en el dominio del ciclo de vida del proyecto y adquirir herramientas aplicadas conforme a los enfoques de gestión para resultados, sostenibilidad, inclusión social, transformación digital, enfoque territorial y debida diligencia ambiental y social:

- **Área introductoria:** está conformada por cursos básicos que sientan las bases metodológicas para la formulación de proyectos, enfatizando el análisis de contexto técnico, económico, institucional, social y político. Se abordan métodos de investigación aplicados, técnicas para el diagnóstico participativo, y estudios de viabilidad orientados a resultados. Esta área permite identificar problemas relevantes y plantear soluciones estructuradas con enfoque de valor público y alineación estratégica con políticas públicas y prioridades de desarrollo.
- **Área de especialización:** incluye cursos orientados a desarrollar competencias técnicas avanzadas para determinar la factibilidad técnica, financiera, económica, ambiental y social de los proyectos. Abarca herramientas de análisis de impacto, evaluación financiera y socioeconómica, gestión de riesgos, cumplimiento de salvaguardas, adquisiciones bajo normativa pública e internacional, y gobernanza de la ejecución. Esta área profundiza en el uso de marcos de resultados, matrices de riesgo, marcos lógicos, sistemas de monitoreo y evaluación (MEL) y metodologías avaladas por organismos multilaterales de financiamiento.
- **Área de investigación:** fortalece la capacidad analítica y reflexiva del estudiantado, mediante la elaboración de un Trabajo Final de Graduación que responde a una problemática real vinculada al desarrollo. Se fomenta la formulación de proyectos a nivel de preinversión —u otras modalidades de investigación aplicada pertinentes— que integren enfoque de resultados, sostenibilidad, transversalización de género e inclusión, debida diligencia, así como metodologías de investigación rigurosas, relevantes para la toma de decisiones y la mejora de la gestión pública o institucional.

La estructura curricular se desarrollará mediante la implementación de los cursos y la preparación del Trabajo Final de Graduación para un total de 68 créditos. Cada crédito equivale a 45 horas académicas, según tres modalidades: sincrónica, asincrónica con mediación pedagógica y trabajo autónomo.

A continuación, se presenta la malla curricular:

**Tabla 1. Plan de estudios**

Bloques	Cursos	Créditos	Código
Fundamentos	Métodos y técnicas de investigación	3	MTI01
	Formulación de proyectos para el desarrollo I: Modelos para la Identificación de Proyectos	3	FPDIO2
	Formulación de proyectos para el desarrollo II: Estudio de mercado	3	FPDII02
	Formulación de proyectos para el desarrollo III: Estudio técnico	3	FPDIII02
	Estudio legal y administrativo del proyecto	3	ELAP01
Especialización	Estudio de impacto ambiental y social del proyecto	3	EIAPO1
	Gestión con enfoque de riesgos para la ejecución y operación de proyectos	4	GRFP02
	Evaluación financiera y modalidades de financiamiento de proyectos	4	EFMPO1
	Evaluación económica y social de proyectos	4	EESPO1
	Evaluación integral de proyectos para el desarrollo	3	EPO1
	Habilidades gerenciales para la dirección de proyectos	3	HGDPO1
	Gerencia de la preinversión y negociación de proyectos para el desarrollo	4	GPNPD
	Gerencia de la ejecución de proyectos para el desarrollo	4	GEPD02
	Gerencia para la operación de proyectos de desarrollo	4	GOPD01
	Gerencia de la evaluación de proyectos de desarrollo	4	GEPD
Investigación	Taller de modalidades de investigación I	4	TI01
	Taller de modalidades de investigación II	4	TI02
	Preparación del proyecto de tesis	8	TFG001
	<b>Total</b>	<b>68</b>	

## Descriptores de los cursos

A continuación, se presenta un resumen descriptivo de los elementos que marcan la ruta de aprendizaje para cada uno de los cursos que conforman las áreas temáticas del programa de la *Maestría en Gerencia de Proyectos para el Desarrollo*.

## **1. Métodos y técnicas de investigación**

El curso busca dar una visión integral teórico - práctica sobre los métodos de investigación para plantear el análisis adecuado del entorno para la toma de decisiones y el desarrollo de capacidades para el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas, a fin de abordar la realidad socioeconómica y la comprensión de los fenómenos, que permitan descomponer los aspectos intrínsecos de dichos fenómenos y establecer las relaciones entre las partes, para comprender los problemas multifactoriales de los proyectos.

## **2. Formulación de proyectos para el desarrollo I: Modelos para la identificación de proyectos**

El curso tiene como objetivo contribuir al entendimiento de la naturaleza de los proyectos, conceptos, teoría e incidencia en la formulación, ejecución y operación de los proyectos, desde una perspectiva integral; considerando las implicaciones en términos de transformaciones en el ámbito social, humano, económico, ambiental. El objetivo de un proyecto es satisfacer necesidades, ya sean humanas o de organizaciones, mediante la resolución de un problema, superar una restricción, atender una carencia o aprovechar una oportunidad. Lo anterior, mediante la identificación y planteamiento de opciones de solución que aporten beneficios a una nación, región, territorio, localidad, empresas – organizaciones, o grupo de personas ciudadanas.

El curso abarca el uso de metodologías y técnicas para la identificación del proyecto, la relación problema-diagnóstico y su adecuado planteamiento. Analizando su naturaleza, los actores involucrados y la cantidad de variables interrelacionadas, para proponer alternativas de solución al problema identificado. Incluye estándares de organismos nacionales e internacionales para proyectos de desarrollo, con énfasis en la formulación de marcos de resultados y el uso de la Matriz de Marco Lógico, de acuerdo con los requisitos de financiamiento público y multilateral.

## **3. Formulación de proyectos para el desarrollo II: Estudio de mercado**

El curso abarca el planteamiento de un estudio de mercado para un proyecto, lo que incluye la aplicación de métodos, técnicas y herramientas como estadística y bases de datos para el análisis mercantil y sus variables, de manera que, se guarde un equilibrio con la formulación del proyecto.

El curso busca generar las bases para establecer y caracterizar el bien o servicio del proyecto, comprender la conceptualización del mercado, definir la identificación de la población beneficiaria, poder analizar la demanda actual y futura; así como, el análisis de la oferta actual y futura, establecer precios o tarifas y definir los canales de comercialización. Incluye los requisitos de acceso a mercados nacionales e internacionales.

#### **4. Formulación de proyectos para el desarrollo III: Estudio técnico**

El curso establece un hilo conductor con los cursos de Formulación I y II, tiene como propósito desarrollar capacidades para plantear y analizar diversas opciones en el marco técnico, que permita determinar la viabilidad del proyecto, se enfoca en la aplicación de métodos y técnicas para conocer la interrelación de las variables técnicas y comprender las implicaciones técnico – operativas de la obra física de un proyecto; específicamente, en relación con el tamaño y localización del proyecto, diseños – planos, trámites y permisos, especificaciones técnicas, sistema ingenieril, maquinaria, equipo, materia prima, tecnología e instalaciones requeridas; así como, el análisis de costos y las posturas de los beneficiarios del proyecto. Incluye diseño de sistemas actuales (por ejemplo, de trazabilidad, geolocalización, etc.).

#### **5. Estudio legal y administrativo del proyecto**

El curso genera una interconexión con los cursos anteriores y tiene como objetivo contribuir a desarrollar capacidades para el planteamiento del análisis del ámbito legal y administrativo de un proyecto en las fases de ejecución y operación. Considerando técnicas de investigación y herramientas para el planteamiento del marco jurídico y normativo a nivel nacional e internacional, importancia de la certificación y los sistemas de gestión de calidad para proyectos; así como, el análisis de elementos orientados a carteles de licitación y contratación pública, aspectos de organización para las diferentes fases del proyecto, estructura organizacional, roles, estructura desglosada de trabajo (EDT), ruta crítica del proyecto y responsabilidades de los actores. Incluye políticas, mecanismos y cláusulas tipo de proyectos con financiamiento de banca para el desarrollo.

Incluye, además, análisis de procesos de adquisiciones y licitaciones bajo normas nacionales y de bancos multilaterales, preparación de términos de referencia (ToR, por sus siglas en inglés), y mecanismos de control fiduciario requeridos en proyectos de inversión pública.

#### **6. Estudio de impacto ambiental y social del proyecto**

El curso tiene como objetivo brindar las bases metodológicas para el aprendizaje y desarrollo de capacidades en relación con la elaboración de estudios de impacto ambiental y social de proyectos para el desarrollo; en función de la identificación, valoración y mitigación de los impactos que generará el proyecto durante las fases de ejecución y operación. El curso abarca el empleo de herramientas para mapear y establecer medidas correctivas y medidas compensatorias, así como, el análisis, valoración y cuantificación de los costos por concepto de acciones para la mitigación del impacto ambiental.

Comprende el estudio y aplicación de parámetros para el cumplimiento de los marcos y salvaguardas ambientales-sociales de los grandes bancos multilaterales, como el Estudio de Impacto Ambiental y Social (ESIA) y el Plan de Gestión Ambiental y Social (ESMP). Ello conforme a los Estándares de Desempeño del International Finance Corporation (IFC), el Marco Ambiental y Social del Banco Mundial (WB), el Environmental and Social Policy Framework (ESPF) del BID, las Environmental & Social Standards del Banco Europeo de Inversiones (BEI), las políticas y salvaguardas del Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe (CAF), y la Política Ambiental y Social del BCIE, incluyendo línea base, evaluación de impactos, jerarquía de mitigación, plan de gestión con indicadores, participación y mecanismo de quejas, y plan de monitoreo. Asimismo, se incorporan consideraciones sobre cambio climático, género, reasentamiento, biodiversidad y análisis de riesgo ambiental, con enfoque en la jerarquía de mitigación y los mecanismos de quejas (GRM), en consonancia con buenas prácticas del sector.

## **7. Gestión con enfoque de riesgos para la ejecución y operación de proyectos**

La gestión de riesgos se convierte en un componente determinante para la formulación de proyectos de desarrollo, ya que, busca administrar y mitigar el impacto esperado de los riesgos, en relación con un adecuado planteamiento de los escenarios para todos los tipos riesgos, asociados a las fases de ejecución y operación del proyecto.

El propósito del curso es desarrollar capacidades estratégicas para una correcta gestión de riesgo, mediante el análisis de metodología para la identificación, cuantificación y valoración de riesgos, en función de los estudios que conforman la formulación del proyecto, de manera que permita determinar los costos esperados por concepto de materialización de uno, varios o todos los riesgos seleccionados, para lo cual se requiere un constante monitoreo del tablero y los escenarios de los riesgos. Se conocerá y aplicará matrices de riesgos más utilizados de organismos internacionales y banca para el desarrollo.

## **8. Evaluación financiera y modalidades de financiamiento de proyectos**

El curso busca desarrollar capacidades para elaborar, comparar, analizar y seleccionar la mejor alternativa financiera, considerando lo planteado en los estudios anteriores; así como, el uso óptimo y racional de los recursos del proyecto.

Lo anterior requiere del aprendizaje y empleo de las metodologías de evaluación financiera, para definir los costos de inversión y la sensibilidad del proyecto, establecer tasas e indicadores, a fin de determinar rendimientos y rentabilidades. Además, se considera el análisis de las fuentes y modalidades de financiamiento para los proyectos, a decir: presupuesto público, endeudamiento, concesión, fideicomiso, cooperación, alianzas público – privadas, entre otros.

## **9. Evaluación económica y social de proyectos**

El curso es parte del tejido intrínseco, generado en los estudios previos para la formulación de un proyecto, permite contribuir a la formación profesional en el uso y manejo de las principales técnicas y herramientas analíticas para la evaluación, determinando el impacto económico y social generado por el proyecto.

El propósito del curso es dar una visión integral sobre la metodología de evaluación económica - social, incluyendo la evaluación del retorno social, análisis de impactos diferenciales, externalidades, y, cuando aplique, evaluaciones de impacto bajo modelos contrafactuals o cuasi-experimentales.

## **10. Evaluación integral de proyectos para el desarrollo**

La evaluación de proyectos permite la obtención de información en relación con la consecución de los objetivos y sus factores de medición (metas, indicadores, programación y demás), para el ejercicio de la transparencia, la rendición de cuentas y una toma de decisiones basadas en evidencias.

El curso brinda herramientas metodológicas, conceptos y requerimientos para posicionar las distintas alternativas para evaluar integralmente los proyectos de desarrollo, desde el diseño, la implementación y sus resultados, utilizando un enfoque multicriterio y la combinación de metodologías para los tipos de evaluaciones, a decir: diseño, proceso, costo-beneficio, producto, gestión, impacto y resultado.

El curso incorpora el diseño e interpretación de indicadores de desarrollo, KPI vinculados a objetivos estratégicos, y el uso de herramientas digitales para la medición de desempeño, alineado con la Gestión para Resultados.

## **11. Habilidades gerenciales para la dirección de proyectos**

La dirección de proyectos involucra el enfrentamiento a retos que requieren el desempeño de diversas habilidades blandas y habilidades gerenciales para el desarrollo de proyectos, a fin de interactuar de manera adecuada con los distintos actores que se encuentran alrededor del ciclo de vida del proyecto.

El curso busca dotar de herramientas prácticas que permitan tomar mejores decisiones, manejar equipos de trabajo con orientación a resultados, influir en la motivación de sus colaboradores, favorecer la comunicación inter e intrapersonal, identificar correctamente los tipos de personalidades y liderazgos, administrar los conflictos mediante la negociación y la búsqueda del beneficio mutuo, a fin de liderar adecuados ambientes al enfrentarse al comportamiento conductual y organizacional de los equipos que se vinculan a los proyectos. Se contempla la gestión del cambio, negociación y seguimiento con financiadores.

## **12. Gerencia de la preinversión y negociación de proyectos para el desarrollo de proyectos**

La gerencia de proyectos se desarrolla en las fases y sub-fases de preinversión, promoción, negociación, financiamiento y diseño final del proyecto, para lo cual se requieren integrar sistemáticamente y de forma estratégica las actividades que permitan dirigir el proceso del estudio de preinversión, determinar la viabilidad política e institucional, para socializar y mercader los resultados planteados en el proyecto.

El propósito del curso es brindar conocimientos, metodologías y herramientas que permitan generar una visión complementaria de las fases del proyecto, así como, aprender a facilitar los procesos de planificación, organización y dirección de la formulación o contratación del estudio de preinversión, identificar las fuentes de financiamiento, plantear estrategias de promoción y negociación que permitan asegurar los recursos necesarios del proyecto, para definir los componentes de su diseño final. Se contempla hoja de ruta e instrumentos (listas de chequeo, cronograma de salvaguardas, etc.) para aprobación de entidades financieras.

## **13. Gerencia para la ejecución de proyectos para el desarrollo**

El curso busca introducir en el marco conceptual, técnicas y herramientas para diseñar e implementar un sistema de Gestión, Administración y Dirección (GAD), mediante la elaboración del manual de ejecución del proyecto. La gerencia de la fase de ejecución del proyecto se enfoca en la planificación, organización y dirección de las etapas de diseño organizacional -procedimental, financiamiento, licitación, contratación e inversión, para lo cual se requieren implementar técnicas de gestión y monitoreo del avance programático y presupuestario, gestionar el talento humano y resolver situaciones imprevistas para proceder con la recepción y cierre administrativo - financiero de la obra. Entre otros, se conocerá sobre el diseño y uso de manuales y planes de monitoreo.

## **14. Gerencia de la operación de proyectos de desarrollo**

El curso se centra en la planificación de la operación para el gerenciamiento de proyectos, consiste en “poner en marcha” el proyecto y concretar los beneficios netos, económicos y sociales, estimados en la fase de preinversión; permite la producción o prestación de bienes o servicios, lograr los objetivos del proyecto y resolver el problema o satisfacer la necesidad que lo originó.

El objetivo del curso es brindar conocimientos y herramientas para desarrollar los procesos de planificación, organización y gerencia de las etapas de preoperación y operación del proyecto, que permitan identificar el modelo organizacional, elaborar el manual de operación, planificar de forma estratégica y operativa, elaborar presupuestos, gestionar las contrataciones y adquisiciones, desarrollar técnicas de gestión, seguimiento y control para la toma de decisiones, seguimiento de KPI y auditorías, comunicación, administración de riesgos, medición del desempeño, resolución de conflictos e implementación de procesos de mejora continua.

## **15. Gerencia de la evaluación de proyectos de desarrollo**

El curso busca generar una visión sistémica sobre el gerenciamiento completo del ciclo de vida del proyecto mediante conceptos, técnicas y herramientas que permitan planificar desde una perspectiva gerencial los procesos de evaluación, identificando actores involucrados y roles en cada una de las etapas (ex ante, durante, final y ex post del proyecto), con especial énfasis en la contrataciones de evaluaciones, elaboración de términos de referencia, alternativa de contratación, control de calidad de los productos (planes de trabajo e informes preliminares - finales); así como la socialización de los hallazgos y resultados para potenciar el uso de las evidencias a nivel organizacional - institucional. Se contempla la formulación de lecciones aprendidas y la elaboración de informes ex post con recomendaciones.

## **16. Taller de modalidades de investigación I**

El taller de tesis comprende un espacio para el aprendizaje y análisis de las bases metodológicas, como principal insumo para elaborar o ajustar el marco metodológico del Trabajo de Graduación Final, el cual refiere al abordaje de elementos vinculados al problema de estudio, delimitación del objeto, objetivos, justificación, estrategia de investigación y el proceso de recopilación, análisis de datos y tratamiento de fuentes de información.

## **17. Taller de modalidades de investigación II**

El segundo taller de tesis comprende un espacio para la identificación, análisis y selección de las principales corrientes teóricas, como insumo para el planteamiento y elaboración del marco teórico de la tesis; asimismo, contribuye a poner en balance el análisis de datos e información actualizada, cuyo corolario conduce a la elaboración del marco referencial del Trabajo de Graduación Final.

## **Trabajo final de graduación**

El programa requiere para su conclusión la elaboración de un Trabajo Final de Graduación (TFG), el cual podrá consistir en: la formulación de un proyecto a nivel de prefactibilidad u otras modalidades de investigación aplicada, tales como evaluaciones, diseños de sistemas de gestión, estudios de factibilidad parcial, análisis de impacto o propuestas de mejora institucional, siempre que sean pertinentes al campo de la gerencia de proyectos para el desarrollo y cumplan con el Reglamento de TFG del ICAP.

El proyecto de graduación consiste en combinar la actividad teórica y práctica, la cual se fundamenta en el diseño y formulación de un proyecto, a partir de los elementos que el programa ha aportado para el conocimiento. La persona estudiante deberá presentar un tema de proyecto al inicio del programa, el cual se trabajará al largo de los cursos. El anteproyecto se planteará en los talleres de tesis y, posteriormente, deberá ser avalado por la persona que se designe para

dirigir y ser lector/a. La persona estudiante debe realizar su presentación de defensa pública ante un tribunal examinador.

Para mayores detalles sobre este proceso, la persona estudiante puede dirigirse al Reglamento de Trabajos Finales de Graduación del ICAP.

## CENTRO DE RECURSOS DE INFORMACIÓN Y APRENDIZAJE

Especializado en ciencias administrativas, que brinda entre otras, las siguientes colecciones:

- Colección digital en el repositorio Yaxché, con más de 1500 registros, entre libros, artículos de revista, informes, seminarios, tesis, reuniones, antologías de cursos, etc. Enlace del repositorio: <https://repositorio.icap.ac.cr/home>
- Colección digital de la Revista Centroamericana de Administración Pública (RCAP) con más de 80 números publicados. Enlace: <https://ojs.icap.ac.cr/index.php/RCAP>
- Colección digital de los Cuadernos Centroamericanos del ICAP, con más de 40 números publicados. Enlace: <https://repositorio.icap.ac.cr/home>

Con el fin de mejorar los procesos de comunicación y el acompañamiento para con la comunidad estudiantil del ICAP, en temáticas referentes a consultas relacionadas con búsqueda de información, revisión de referencias bibliográficas, búsquedas de similitudes, transferencia de archivos, formato de citación APA vigente en el idioma español, entre otros.

El Centro de Recursos de Información y Aprendizaje (CRIA) pone a su disposición el servicio de

- WhatsApp (506)86909583
- Contacto CRIA: [cria@icap.ac.cr](mailto:cria@icap.ac.cr)

## PROGRAMA EDITORIAL

El programa editorial del ICAP tiene definidas tres líneas principales de publicación:

- Resultados de las investigaciones realizadas por las personas funcionarias del ICAP, o trabajos de interés para el Instituto de diversas fuentes.
- La Revista Centroamericana de Administración Pública, en la que se publican artículos sobre temas especializados dos veces por año.

- Los Cuadernos Centroamericanos de Administración Pública en los que se publica un tema especializado.
- Libros ICAP, publica varias temáticas, con relación a la administración pública.

## PLATAFORMAS ACADÉMICAS

El ICAP cuenta con diversas plataformas tecnológicas que respaldan la gestión académica y administrativa de sus programas de posgrado.

Las consultas relacionadas con el Campus Virtual (acceso, inscripción y contenidos), Microsoft Office 365 (cuenta institucional, ingreso y uso de Teams) y plataforma digital de pagos (acceso, estructura de clasificación y pagos), así como aquellas que requieran el traslado de casos de soporte al área de UTI, deberán canalizarse exclusivamente al correo institucional: [soporteacademico@icap.ac.cr](mailto:soporteacademico@icap.ac.cr) en horario regular del ICAP: de lunes a jueves de 8:00 am a 5:00 pm, los viernes de 8:00 am a 4:00 pm. El tiempo para resolver las consultas será de un máximo de tres días hábiles.

## COORDINACIÓN

El Instituto Centroamericano de Administración Pública centraliza la atención de consultas y trámites a través de las siguientes unidades institucionales:

- Atención Estudiantil: Estudiantes activos, graduados o con congelamiento (certificación de notas, apostillamiento, revisión de calificaciones, solicitud de tutorías): [atencionestudiantil@icap.ac.cr](mailto:atencionestudiantil@icap.ac.cr)
- Admisión: Estudiantes nuevos o prospectos (seguimiento, consultas generales, control de pagos, becas, requisitos): [admision@icap.ac.cr](mailto:admision@icap.ac.cr)
- Formación Continua: Personas interesadas (gestión de ingreso a cursos de formación continua, diseño de cursos, gestión con el profesorado a cargo): [formacioncontinua@icap.ac.cr](mailto:formacioncontinua@icap.ac.cr)



**ICAP**  
Instituto Centroamericano  
de Administración Pública



**SICA**  
Sistema de la Integración  
Centroamericana



[www.icap.ac.cr](http://www.icap.ac.cr)



[/icap\\_1954](https://facebook.com/icap_1954)



[@icap\\_1954](https://x.com/icap_1954)



[@icap\\_1954](https://instagram.com/icap_1954)



[/icap1954](https://linkedin.com/in/icap1954)