

# Formulación y Gestión de Proyectos

## Módulo II

AQ-0272

Período: II-2019.

Grupo 02 / Créditos: 2 /

Área Teórica, Sección: Planeamiento.

Horario: Lunes, 10:00 am - 01:00 pm.

(Horario de atención y consulta: Miércoles, 01:00 pm - 02:30 pm).

---

Escuela de Arquitectura,  
Universidad de Costa Rica

## PROGRAMA DE CURSO

Profesor mediador: Dr. Manuel Morales Alpízar, Arq.

[manuelm77@gmail.com](mailto:manuelm77@gmail.com) / [manuel.moralesalpizar@ucr.ac.cr](mailto:manuel.moralesalpizar@ucr.ac.cr)

88418665

[www.sincroniasurbanas.com](http://www.sincroniasurbanas.com)

AQ-0272\_II-2019: Programa de Curso

Grupo 2\_Prof. Manuel Morales A.

## Descripción Administrativa

El curso Formulación y Gestión de Proyectos II (AQ-0272) es el segundo de dos módulos de programación teórico-técnica y sustantiva encadenada y continua, en donde el curso Formulación y Gestión de Proyectos I (AQ-0271) es requisito para el mismo.

El curso tiene asignados 2 créditos y está ubicado en el séptimo semestre (nivel 7) dentro de la estructura curricular de la carrera Lic. en Arquitectura.

## Descripción Técnica

El curso introduce al/la estudiante en el aprendizaje acerca de lo que es la planificación y gestión de proyectos, contextualizado al campo de la arquitectura, desarrollo y gestión urbano-comunitaria, mediante la aplicación de diferentes métodos, técnicas de investigación, procesos y áreas de conocimiento.

Mediante el trabajo en equipos, se va poniendo en práctica las bases teóricas, técnicas y metodológicas para su aplicación en la gestión organizativa y administrativa de un proyecto de carácter urbano-arquitectónico formulado en un escenario estratégico de intervención sectorial.

El docente encargado y mediadores/as invitados/as, mediante conferencias, charlas, discusiones participativas y ejercicios en clase, irán introduciendo los principales conceptos, contenidos, métodos y técnicas, así como referencias a fuentes clave de información y otros insumos, tanto para cada uno de los diferentes trabajos a desarrollar como para la comprensión integral del proceso.

## Antecedentes y Pertinencia

Desde el año 2011 se han impartido los módulos I y II (grupos 002) de los cursos de Formulación y Gestión de Proyectos (AQ-0271 y AQ-0272), correspondientes a los ciclos VI y VII del Plan de Estudios de la carrera de Arquitectura, en la Universidad de Costa Rica. En el marco de los objetivos de ambos módulos, el curso se ha convertido en una especie de laboratorio de experiencias académicas, en donde los proyectos son desarrollados por equipos de estudiantes ('comunidades aprendientes') con comunidades reales ('comunidades de práctica') en localidades específicas y con incidencia real sobre sus entornos. La pedagogía implementada se resume en premisas como:

- Formulación y reformulación críticas de problemas y soluciones desde una epistemología basada en preguntas antes que en respuestas.
- Cambio del dualismo de lo cuantitativo-cualitativo por investigaciones en donde se promueve la emergencia de sistemas auto-observantes, con involucramiento directo en y con los procesos y proyectos que se desarrollan.
- Puesta en práctica de las teorías abordadas y teorización desde las prácticas.
- Salir del aula: "hacer del mundo nuestro campus".
- Involucramiento e incidencia en contextos no hipotéticos.
- Además de los proyectos, dar el valor debido a los procesos.
- Reemplazo de la evaluación tradicional por la autorreflexión. Se valoran también las curvas de aprendizaje y desempeño, así como los indicativos del impacto de los ejercicios y procesos en el entorno y en las destrezas de cada participante (estudiante).

- Reemplazo de la enseñanza por el aprendizaje significativo.
- Desarrollo de competencias en el agenciamiento espacial, ejerciendo roles de liderazgo y asimilando la transdisciplinariedad de los procesos.

A lo largo de los semestres, los trabajos desarrollados como parte del curso han generado múltiples aportes en temas como: diseño y renovación urbana; recuperación de espacios públicos, equipamiento social; gestión de riesgos; gestión ambiental y desarrollo sostenible; manejo integrado de residuos; derecho a la ciudad; organización comunitaria; capacitación técnica en diversas áreas; articulación intersectorial; empoderamiento, autonomía y autogestión de comunidades en condiciones de vulnerabilidad.

En ocasiones, éste se ha constituido en una especie de consultorio técnico para sectores cuyas demandas no suelen ser atendidas por profesionales, y la oferta generada ha beneficiado a decenas de comunidades y cientos de familias. Además, ha posicionado y legitimado a la Escuela de Arquitectura en diversas instancias (públicas, privadas, no gubernamentales, civiles y académicas) como un actor pertinente y relevante, con proyección social, capacidad y prestigio.

A la fecha, se ha logrado implementar y/o ejecutar proyectos como:

- Recuperación, diseño, financiamiento y construcción de un parque en Sector 3 de Los Guido, Desamparados.
- Diseño, gestión de recursos y ejecución de obras de mejoramiento de infraestructura pública, equipamiento urbano y mejoramiento ambiental en el asentamiento El Erizo, en Alajuela.
- Diseño participativo, gestión de recursos y construcción de un módulo para el manejo integrado de residuos en Alajuelita.

- Diseño, gestión de recursos y construcción de infraestructura, accesos y sendas peatonales en el asentamiento San Vicente, en La Unión.
- Organización comunitaria, diseño urbano e implementación de procesos para el mejoramiento barrial en los asentamientos: Manuel de Jesús Jiménez (Cartago), Río Azul, Linda Vista (Tirrases), Bajo Tejares (San Ramón), Barrio Nuevo (Curridabat), Ciudadela Manolo Rodríguez (Tibás), Calle Mora (Sabanilla), Santa Eduvigis (Cartago), y otros.
- Recuperación, gestión de recursos y habilitación de un espacio de encuentro comunitario en Los Ángeles de Patarrá.
- Desarrollo de arte público, capacitaciones y recuperación de espacio urbano y huerta comunitaria en San Juan de Dios de Desamparados.
- Trabajos con habitantes de la calle en San José y con personas adultas mayores (envejecimiento activo) en San Rafael de Heredia.
- Recuperación, diseño, elaboración de planos, financiamiento e implementación para el desarrollo de un parque en Collados del Este, Montes de Oca (proyecto ejecutado posteriormente por la Municipalidad).
- Conceptualización y diseño de una aplicación digital para mejorar las condiciones de accesibilidad peatonal y de personas con discapacidad en el casco urbano de San José.
- Propuestas experimentales en espacios públicos y universitarios para abordar la gestión sostenible de residuos, la movilidad equitativa y la seguridad mediante mecanismos no convencionales.

- Gestión para la renovación urbana, mitigación de riesgos y articulación intersectorial en el asentamiento Las Palmas, Los Guido, Desamparados.
- Manual para el diseño y construcción de vivienda de interés social bajo premisas de sostenibilidad, productividad, progresividad, autoconstrucción y asequibilidad.
- Manual para la construcción e instalación de un sistema de aprovechamiento de aguas pluviales.

Algunos de estos proyectos han tenido seguimiento y/o continuidad posteriormente, ya sea como iniciativa propia de estudiantes, comunidades y otros agentes, o encadenándolos con trabajos finales de graduación.

## **Objetivo General**

Introducir al/la estudiante en el marco y contexto de la planificación y gestión de proyectos, de los diferentes procesos implicados y de las áreas de conocimiento necesarias para la puesta en práctica a través del plan de implementación un proyecto de carácter urbano-arquitectónico.

## **Objetivos Específicos**

- Lograr que el/la estudiante comprenda, explore y evalúe diferentes procesos, métodos y áreas de manejo involucradas en la planificación y gestión de proyectos de carácter urbano-arquitectónico.
- Generar una conciencia en el/la estudiante sobre la amplitud y complejidad del marco de la gestión para la planificación, implementación y desarrollo de un proyecto de carácter urbano-arquitectónico, así como de sus variables organizacionales y operativas, desde una visión sistémica de los procesos.
- Estimular y aprovechar el trabajo participativo y en equipo como recurso para manejar en forma eficiente y efectiva una gran cantidad de información, enriquecer el proceso de toma de decisiones en el planeamiento de la gestión de un proyecto y fomentar la discusión sana, orientada y productiva a lo largo de sus diferentes fases.
- Promover en el/la estudiante una conciencia amplia y activa acerca de la ética profesional, ambiental y social necesaria para una gestión responsable, sostenible y humanista de proyectos.

## Indicadores de Desempeño

- Conocimientos teórico-técnicos en el área de la gestión de proyectos; lenguaje, métodos, conceptos, formación crítica y autocrítica.
- Conocimiento de metodologías para el planeamiento de procesos urbano-arquitectónicos.
- Conocimiento de metodologías de investigación aplicada a la adquisición de insumos para la toma de decisiones proyectuales.
- Conocimiento, sensibilidad y compromiso frente a los temas del debate arquitectónico actual, en el marco sociocultural local y en un contexto regional y global.
- Capacidad para gestionar y desarrollar procesos inclusivos y participativos para la solución de problemáticas y respuestas urbanísticas, arquitectónicas, sociales y ambientales.
- Destreza y capacidad de recolectar, determinar, seleccionar, registrar y evaluar comparativamente la información relevante dentro de los procesos de gestión proyectual.
- Capacidad de comunicación oral, escrita y gráfica para la expresión clara de ideas, conceptos, propuestas, planes y resultados.

## Metodología Operativa

Los trabajos en el curso son desarrollados por equipos estudiantes, que son definidos desde el inicio y se mantienen hasta el final del mismo. Cada uno desarrollará una propuesta de proyecto específica, de acuerdo con los términos y procedimientos establecidos por el mediador a cargo del curso.

El mediador introduce aspectos teóricos, metodológicos y técnicos para su estudio y aplicación en las diferentes etapas y ejercicios, por medio de charlas, trabajos en clase y/o exposiciones audiovisuales.

El mediador hace llegar a cada uno/a de los/as estudiantes, por medios físicos o electrónicos, los insumos presentados en cada sesión, en un plazo no mayor a tres días.

Los/as estudiantes recibirán asignación de lecturas específicas cuando sea necesario, para reforzar los insumos brindados por el profesor y la etapa del proceso en que se encuentre el trabajo.

Los resultados y productos de cada ejercicio realizado por los equipos de trabajo son presentados con medios audiovisuales en clase, para someterlos a foros de discusión y retroalimentación abierta con el resto de los/las compañeros/as y con el mediador.

Los productos de los diferentes ejercicios y etapas del trabajo son entregados también en formato digital e impreso cuando el mediador así lo solicite. Cada equipo de trabajo diseñará un formato para sus informes, de manera que la información escrita, gráfica y esquemática sea presentada en forma comprensible, modulada y se facilite su unificación e integración.

En algunas sesiones el mediador asignará ejercicios individuales o en parejas para ser desarrollados en clase o fuera de ella; éstos tendrán un valor porcentual en la nota final del curso.

El último ejercicio consiste en la edición final de un Informe de Proyecto que integra y complementa todos los productos desarrollados a lo largo del proceso del curso.

### Medios y recursos de comunicación y contacto

A lo largo del semestre se emplearán:

Correo electrónico: para envío (en ambas vías) de insumos y referencias, tareas, avances, informes, consultas técnicas, observaciones y realimentaciones.

Carpetas en drive: para intercambio de documentos pesados e/o interactivos.

Grupo en Whatsapp: para comunicaciones urgentes, consultas cortas o rápidas y programación de revisiones en horarios extra-clase.

Teléfono y mensajería privada: únicamente para comunicaciones de carácter privado que refieran a ausencias o circunstancias relacionadas con problemas de salud o circunstancias que impidan un adecuado desempeño académico y que requieran, por ello, de algún tipo de asistencia o atención.

Horario de atención extraclase: para revisiones y/o consultas grupales o individuales (espacio de referencia: área administrativa, oficina 2 o 3).

## Ética de Trabajo

El curso y cada uno de sus lugares, actividades y ámbitos de encuentro y trabajo aspira a ser un espacio seguro, en donde docente y estudiantes puedan comunicarse permanentemente desde la escucha atenta, el respeto y la responsabilidad personal.

Se trata de un espacio libre de todo tipo de discriminación (por motivos de sexo, género, etnia, nacionalidad, religión y/o preferencias o estilos de vida) y libre de cualquier clase de hostigamiento entre todas las personas participantes.

Ante cualquier situación o anomalía relacionada con ello, se recomienda comunicar y/o denunciarlas ante las instancias universitarias que corresponden. Se solicita para ello a cada estudiante revisar y tener conocimiento del Reglamento de la Universidad de Costa Rica en contra del Hostigamiento Sexual (accesible en el sitio web: [www.cu.ucr.ac.cr/normativ/hostigamiento\\_sexual.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/hostigamiento_sexual.pdf)).

El curso, por el tipo de proyectos que propone y aborda, requiere de un fuerte compromiso de trabajo, con alta rigurosidad y honestidad intelectual, esfuerzo, disciplina y capacidad de trabajo. El involucramiento con entornos y contextos reales implica una gestión permanente y adecuada de las expectativas generadas, comunicación asertiva y efectiva, responsabilidad personal y grupal en la representación de la unidad académica y de los colectivos de trabajo.

Se procura, en todo momento, que la gestión de los diferentes procesos refleje un comportamiento y calidad de resultados lo más cercano posibles a un nivel profesional. En este sentido, la búsqueda de la excelencia es una premisa fundamental e irrenunciable a lo largo del semestre.

## Evaluación y Requisitos

Participación y trabajo en clase:	20%
Informes y presentaciones de avances grupales.	55%
Informe final grupal integrado.	25%

Los rubros específicos de evaluación serán definidos y acordados durante las primeras cuatro semanas del curso, en función de la calendarización de actividades y el plan de entregas de productos parciales y finales, cuyo planeamiento forma parte de las tareas de formulación, gestión e implementación de los proyectos abordados.

Es muy importante la asistencia puntual a todas las sesiones del curso; se pasará lista de asistencia al inicio y en ocasiones al final de cada una de ellas, para efectos de seguimiento del grupo.

Las calificaciones de los ejercicios grupales serán repartidas entre los integrantes de cada equipo, de acuerdo a su nivel de participación, compromiso y producción. En las exposiciones audiovisuales, cada uno de los miembros de los diferentes grupos deberá participar activamente.

Ampliación: el trabajo de ampliación será definido por el profesor en la fecha indicada en el calendario, de acuerdo con las debilidades académicas que se hayan identificado para cada caso. Éstos serán grupales o individuales, según corresponda a las notas finales del curso.

## Calendario del Curso

El calendario (plan de trabajo) será definido en las primeras tres semanas del curso, y quedará sujeto a modificaciones y/o ajustes, de acuerdo con el avance de los trabajos o imprevistos de carácter administrativo que puedan presentarse en el transcurso del semestre, los cuales, en caso de presentarse, serán informados y coordinados con los estudiantes en un tiempo pertinente.

Al igual que este programa, tanto el calendario (plan de trabajo) como las rúbricas de evaluación serán acordados y refrendados colectivamente mediante un documento con las firmas del docente y los/las estudiantes.

## Blogs de Referencia y Consulta Académica:

Portal institucional de la Universidad de Costa Rica:  
[www.ucr.ac.cr](http://www.ucr.ac.cr)

Portal de la Escuela de Arquitectura:  
[www.arquis.ucr.ac.cr](http://www.arquis.ucr.ac.cr)

Portal de referencia académica:  
[www.sincroniasurbanas.com](http://www.sincroniasurbanas.com)

## Bibliografía y Documentación de Referencia:

La siguiente bibliografía será complementada por otras referencias y fuentes recomendadas por el profesor durante el curso.

Ander-Egg, Ezequiel; Aguilar I., Ma. José. *Cómo Elaborar un Proyecto*. Argentina, 2010.

Barrantes Echavarría, Rodrigo. *Investigación: un camino al conocimiento, un enfoque cuantitativo y cualitativo*. 1a Edición. Editorial Universidad Estatal a Distancia. San José, Costa Rica, 2001.

Camacho, H. y otros; Fundación CIDEAL. *El Enfoque del Marco Lógico: 10 Casos Prácticos. Cuaderno para la Identificación y Diseño de Proyectos de Desarrollo*. Madrid, 2001.

De Cos, M., *Teoría General del Proyecto. Dirección de Proyectos/Project Management*, Ed. Síntesis, Madrid, 1995.

Enet, Mariana. y otros. *Herramientas para pensar y crear en Colectivo en Programas Intersectoriales de Hábitat*. Córdoba, 2008.

Espinoza, G., Centro de Estudios para el Desarrollo (CED) – Banco Interamericano de Desarrollo (BID). *Fundamentos de Evaluación de Impacto Ambiental*. Santiago, Chile, 2001.

Fernández Güell, José Miguel. *Planificación Estratégica de Ciudades*. Editorial Gustavo Gili, S.A., Barcelona, 1997.

GTZ. *Curso: Metodología ZOPP*. San José, Costa Rica, 1992.

Guandalini, Bruno. *Guías para la formulación, diseño y gerencia de proyectos*. PNUD, San José, Costa Rica, 1988.

McHarg, Ian L. *Design with Nature*. Eugene Feldman, The Falcon Press, Philadelphia, 1971.



Morales A., Manuel, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN), *Guía de Gestión Ambiental para el Manejo del Paisaje en Costa Rica*. San José, Costa Rica, 2011.

Morales A., Manuel, Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza (IUCN), *Guía para el Manejo de Escombros y Otros Residuos de la Construcción*. San José, Costa Rica, 2011.

Peña, E.; UICN. *Guía de Infraestructura*. San José, 2008.

PNUD. *Manual de programación y de proyectos*.

Project Management Institute. *Guía de los Fundamentos de la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK)*. 3era. Ed., EEUU, 2004.

Sánchez G., Gabriel. *Técnicas Participativas para la Planeación*.

Sapag Chain, Nassir; Sapag Chain, Reinaldo. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. 4a Edición. Mc Graw-Hill Interamericana, Santiago y otras ciudades, 2000.

Tunstall, G. *La Gestión del Proceso de Edificación. Del Croquis a la Ejecución*. Barcelona, 2009.