

# Formulación y Gestión de Proyectos

Módulo I

AQ-0271 | Grupo 002

Universidad de Costa Rica |  
Escuela de Arquitectura

---

**Programa de Curso \_ Ciclo: I-2023**

**Profesor: Manuel Morales Alpizar**

Correo: manuel.moralesalpizar@ucr.ac.cr

“Formular una pregunta es el modo más sencillo de enfocar el pensamiento. A menudo se afirma que la pregunta exacta puede ser la parte más importante del pensamiento”

- *Edward de Bono* -

---

# Formulación y Gestión de Proyectos

## Módulo I *(Modalidad Presencial – Bajo Virtual)*

- AQ-0271 | Ciclo I-2023 | Grupo 02.
  - Área Teórica | Sección Planeamiento | Créditos: 2
  - Horario para sesiones sincrónicas: Lunes, de 10:00 a 12:50.
  - Horario de atención y consulta: Lunes, de 14:00 a 15:30.
  - Entorno: Mediación Virtual UCR.
  - Otras plataformas: Zoom (sesiones sincrónicas); Miró
  - Contacto: manuel.moralesalpiar@ucr.ac.cr; Whatsapp: 88418665.
- 

### Descripción Administrativa

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

Tiene asignados 2 créditos y está ubicado en el sexto semestre (nivel 6) dentro de la estructura curricular de la carrera Licenciatura en Arquitectura.

### Descripción Técnica

El curso introduce al estudiantado en el aprendizaje acerca de la formulación y gestión de proyectos, contextualizado al campo de la arquitectura, el desarrollo urbano, la gestión social y/o ambiental, la educación, entre otras, mediante la aplicación de diferentes métodos y técnicas de investigación aplicada y planificación orientada a objetivos. Mediante el trabajo individual y colaborativo, se van generando las bases teóricas y metodológicas para la estructuración lógica de un proyecto dentro de un contexto o

entorno específico, de acuerdo a escalas territoriales y a escenarios estratégicos de intervención sectorial o multisectorial determinados en el proceso.

El docente a cargo, conferencistas y mediadores o mediadoras invitadas, a través conferencias y actividades diversas irán introduciendo los principales conceptos, contenidos, métodos y técnicas a aplicar, así como referencias a fuentes de información clave y otros insumos, tanto para cada uno de los ejercicios a desarrollar como para la comprensión integral del proceso.

Mediante trabajo individual y en equipos, se pone en práctica las bases teóricas, técnicas y metodológicas para su aplicación en la gestión organizativa y administrativa de un proyecto de desarrollo formulado en un escenario estratégico de intervención sectorial.

## **Modalidad: presencial (bajo virtual)**

Las sesiones virtuales serán sincrónicas o asincrónicas, según se defina en el cronograma del curso. Para los efectos, la plataforma oficial del curso será Mediación Virtual.

Las sesiones sincrónicas serán programadas en Zoom, y se emplearán aplicaciones digitales dinámicas e interactivas como apoyo a los ejercicios en el aula virtual.

## **Antecedentes y pertinencia**

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, desarrollo sostenible y soluciones basadas en la naturaleza; 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; comunicación, educación popular y trabajo con poblaciones en marginalidad.

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.
- Plan de recuperación de espacios públicos en el asentamiento informal Cipreses, en Bo. México, en colaboración con un Trabajo Comunal Universitario.
- Desarrollo de un manual para el diseño y la gestión de espacios de juego educativos.
- Gestión ambiental u planificación para el proceso de inscripción de la Escuela de Arquitectura en el Programa Bandera Azul Ecológica.
- Apoyo técnico a un grupos de mujeres y agricultores en Los Chiles, en colaboración con un proyecto de investigación del Centro de Investigación en Cultura y Desarrollo (CICDE) de la Universidad Estatal a Distancia).

---

## **OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

### **Objetivo general**

Al finalizar el curso, el/la estudiante comprenderá en qué consiste la formulación, estructuración lógica y gestión de un proyecto, y será capaz de implementar ese conocimiento en el desarrollo de una propuesta proyectual, habiendo fortalecido sus bases teóricas, metodológicas y técnicas en la investigación aplicada y desarrollo de sus diferentes etapas.

### **Objetivos específicos**

- Conocer y comprender la definición, alcances, estructura y características de un proyecto (de escala urbana, comunitaria, de objeto u otra), demostrándolo a través del estudio y aplicación de enfoques metodológicos y técnicas para su estructuración.

- Aplicar métodos y técnicas de investigación seleccionados, destinados a apoyar el desarrollo de etapas específicas del proyecto.
- Manejar diferentes medios y recursos para administrar en forma eficiente y efectiva una gran cantidad de información y enriquecer el proceso de toma de decisiones en la formulación y estructuración de un proyecto.
- Familiarizarse con la formulación de un proyecto reflejada en un documento (informe) de investigación, incluyendo una propuesta programática integral que considere los componentes relevantes para su gestión y desarrollo.

## Resultados de aprendizaje

**R.1** Los/las estudiantes han seleccionado y definido una temática, una zona y/o caso de estudio, han realizado un examen del problema inicial, analizando los antecedentes generales y la situación de partida.

**R.2** Los/las estudiantes han elaborado una caracterización, análisis de problemas y fenómenos relevantes a la temática y/o contexto estudiado, para establecer un diagnóstico estratégico y las bases que ayuden a prescribir posibles mejoras y soluciones, empleando enfoques sistémicos y participativos.

**R.3** Los/las estudiantes han elaborado un análisis de alternativas, objetivos y estrategias para la formulación de una propuesta de proyecto.

**R.4** Los/las estudiantes han desarrollado una matriz de planificación del proyecto, estableciendo sus objetivos, resultados y actividades, así como los indicadores, fuentes de verificación y supuestos que respaldan la viabilidad del proyecto en su estructuración lógica.

**R.5** Los/las estudiantes han desarrollado el plan operativo preliminar del proyecto propuesto, determinando el cronograma de actividades y las responsabilidades correspondientes a su implementación.

**R.6** Los/las estudiantes han presentado un Informe Final de Proyecto, en donde se elabora un compendio y edición integral de los productos desarrollados en cada etapa y ejercicio.

**R.7** Los/las estudiantes manejan y saben aplicar conceptos, recursos, métodos e instrumentos relacionados con la planificación de proyectos orientada a objetivos, el marco lógico y teoría de cambio.

# Contenidos

## 1. Conceptos fundamentales:

- El proyecto, formulación y gestión.
- Objetivos y estrategias.
- Planeamiento y programación.
- Sistemas de análisis e información.
- Investigación aplicada.
- Diseño y mejoramiento urbano.

## 2. Análisis, definición y formulación del problema inicial:

- Diseño y programación de investigación.
- Organización y administración de bases de datos.
- Métodos y técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa.
- Antecedentes y situación de partida.
- Examen y análisis del problema.
- Análisis de participación.

## 3. Estructuración lógica del proyecto:

- Modelo ZOPP / Marco Lógico de Proyecto.
- Análisis de objetivos y análisis de alternativas.
- Escenarios estratégicos.
- Matriz de planificación.

## 4. Plan operativo:

- Actividades y dependencias.
- Cronograma y calendarización.
- Ruta crítica.
- Programación de recursos.
- Monitoreo y evaluación.

## 5. Métodos, técnicas y herramientas complementarios:

- ZOPP y marco lógico.
- Teoría de cambio.
- Enfoque y análisis sistémico.
- Diagnóstico estratégico.
- Árbol de problemas y árbol de objetivos.
- Lluvia de ideas.
- Análisis FODA y otras matrices.
- Mapeo de actores y procesos participativos.

## Metodología del curso

- Los ejercicios en el curso serán desarrollados en forma colaborativa o individual, según se defina para cada caso y proceso particular.
- El docente a cargo y mediadores/as invitados/as introducirán la teoría, métodos y técnicas a estudiar y /o aplicar para cada etapa y ejercicio, por medio de charlas, conferencias o exposiciones audiovisuales.
- El profesor hará llegar a cada uno/a de los/las estudiantes, por medios físicos o electrónicos, material e insumos previo y posterior a cada sesión.
- La explicación de los ejercicios a realizar será entregada a los/las estudiantes con términos de referencia, acompañados de atención de consultas por parte del mediador.
- Los/las estudiantes recibirán asignación de lecturas específicas acordes con los insumos brindados por el profesor y con las etapas del proceso en que se encuentran. Los contenidos de estos insumos y lecturas serán evaluados a través de los ejercicios específicos determinados.
- En algunas sesiones, el docente asignará ejercicios individuales o colaborativos para ser desarrollados en clase o fuera de ella; éstos tendrán un valor porcentual en la nota final del curso.
- Los resultados y productos de cada ejercicio realizado individual o colaborativamente serán presentados en un documento digital (+ presentación audiovisual cuando sea solicitada por el mediador), en donde se registra el avance. Cada estudiante/grupo diseñará un formato para sus informes, de manera que la información escrita, gráfica y esquemática sea presentada en forma comprensible y adecuada.
- El último ejercicio consistirá en la edición final de un Informe de Proyecto que integra todos los productos desarrollados en el curso. Para ello, es importante que la modulación de cada documento facilite la integración de las diferentes partes.

## 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 para la solución de problemáticas y respuestas urbanísticas, arquitectónicas, sociales y/o 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.

---

## CONTENIDOS y CALENDARIO

(Todas las lecturas de apoyo referidas serán aportadas por el profesor del curso, con indicación de las secciones a priorizar).

Módulo / Sesión	Contenidos	Fecha
<b>Introducción del curso (presencial)</b> <b>Sesión 1</b>	<p>Bienvenida, presentación e introducción al curso y sus contenidos. Revisión de lista de matrícula. Cuestionario de percepción y expectativas. Revisión del programa del curso. Atención de consultas. Reflexiones en torno a la gestión de proyectos.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>BID-INDES (2016). "Gestión de Proyectos de Desarrollo". 4ta. Edición.</i></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Concienciación y mirada desde perspectivas complejas y sistémicas del curso y sus objetivos y contenidos, de posibles escenarios y horizontes de expectativas.</p>	L.13 / 03
<hr/> <b>Módulo 1: Temática y Proyecto</b> <hr/>		
<b>Sesión 2 (presencial)</b>	<p>Introducción al proyecto y su formulación. Introducción al método ZOPP (marco lógico) y teoría de cambio. Abordaje de temáticas-contextos de estudio. Definición de equipos para ejercicios colaborativos. Las bases de datos y el manejo de información. Instrumentos y herramientas de indagación y consulta.</p> <p>Lectura de apoyo:</p>	L.20 / 03

<b>Módulo / Sesión</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Fecha</b>
	<p><i>Banco Mundial. "Matriz de Marco Lógico. Una herramienta de formulación de proyectos. The Logframe Handbook".</i></p> <p><u>Foro / evaluación corta No.1.</u></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Comprensión de conceptos claves y metodologías relacionados con el proyecto y su desarrollo.</p>	
<b>Sesión 3 (virtual sincrónica)</b>	<p>Métodos de investigación y análisis de contexto, entorno y temáticas proyectuales.</p> <p><i>Lectura de apoyo:</i></p> <p><i>Retolaza, Íñigo (2018). "Teoría de cambio. Una brújula para orientarte en el camino".</i></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Conocimiento sobre la problematización y abordaje de un fenómeno, contexto y/u objeto de estudio.</p>	L.27 / 03
<b>Sesión 4 (presencial)</b>	<p>Análisis y síntesis de información. El enfoque sistémico. Análisis de participación (<i>stakeholders</i>). El análisis FODA.</p> <p><b>1er. Entrega de Avance Grupal (20%).</b></p> <p>Exposición por subgrupos.</p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Comprensión del enfoque sistémico. Estrategias para el manejo articulado de información amplia y compleja. Conocimiento de herramientas de análisis matricial.</p>	L.10 / 04

## **Módulo 2: El Análisis y la Síntesis**

<b>Módulo / Sesión</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Fecha</b>
<b>Sesión 5 (presencial)</b>	<p>El análisis de problemas (árbol de problemas). Al análisis de objetivos (árbol de objetivos). Análisis de alternativas.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>BID-INDES (2016). "Gestión de Proyectos de Desarrollo". 4ta. Edición.</i></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Comprensión y aplicación de instrumentos y herramientas para el análisis, síntesis y toma de decisiones.</p>	L.17 / 04
<b>Sesión 6 (virtual sincrónica)</b>	<p>Objetivos estratégicos. Enfoque sistémico.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>Harold D. Kerzner et al Project Management. "A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling". John Wiley &amp; Sons .10a. ed.</i></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Identificación de prioridades y elaboración de objetivos con perspectiva estratégica. Refuerzo de conceptos sobre teoría de sistemas y enfoque sistémico.</p>	L.24 / 04 (Semana U)
<b>Módulo 3: Marco Lógico + Teoría de Cambio</b>		
<b>Sesión 7 (virtual sincrónica)</b>	<p>El marco lógico y la teoría de cambio; enfoques, estrategias y aplicaciones. Objetivos de proyecto.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>Monge, Jose A. (2017) "Teoría del Cambio en Contextos Complejos: 40 lecciones para la gestión de proyectos ágiles".</i></p> <p><u>Foro / evaluación corta No.2.</u></p>	L.08 / 05

<b>Módulo / Sesión</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Fecha</b>
	Resultados de aprendizaje:  Conocimiento del método y enfoques de teoría del cambio. Redacción de objetivos de un proyecto.	
<b>Sesión 8 (presencial)</b>	El pensamiento lateral-divergente. El método de <i>Brainstorming</i> . Actividades y componentes del proyecto.  Lectura de apoyo: <i>Edward de Bono (varios artículos)</i> .  Resultados de aprendizaje:  Aplicación de instrumentos y métodos para estimular el pensamiento creativo y divergente.	L.15 / 05
<b>Sesión 9 (presencial)</b>	Matriz de planificación del proyecto (MPP). Resultados y actividades. Indicadores y fuentes de verificación.  Lectura de apoyo: <i>BID-INDES (2016). "Gestión de Proyectos de Desarrollo". 4ta. Edición.</i>  Resultados de aprendizaje:  Identificación y desglose de los resultados y actividades del proyecto. Elaboración de indicadores e identificación de fuentes para su verificación.	L.22 / 05
<b>Sesión 10 (virtual asincrónica)</b>	<b>2da. Entrega de Avance Grupal (20%).</b>	
<b>Entregable grupal:</b>	Envío de informe digital.	L.29 / 05

#### **Módulo 4: Plan de Acción**

<b>Módulo / Sesión</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Fecha</b>
<b>Sesión 11 (presencial)</b>	<p>El plan de acción. Diagrama GANTT. Definición de recursos y responsabilidades.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>BID-INDES (2016). "Gestión de Proyectos de Desarrollo". 4ta. Edición.</i></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Elaboración y manejo de un plan de acción y sus recursos operacionales. Identificación de responsabilidades y recursos del proyecto.</p>	L.05 / 06
<b>Sesión 12 (presencial)</b>	<p>Avances y realimentación.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>Dhillon, Lovely; Vaca, Sara (2018). "Refining Theories of Change". Journal of MultiDisciplinary Evaluation 14 (30).</i></p> <p><u>Foro / evaluación corta No.3.</u></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Refuerzos conceptuales, metodológicos y sustantivos del proceso.</p>	L.12 / 06
<b>Sesión 13 (presencial)</b>	<p>Avance de proyecto.</p> <p>Lectura de apoyo:</p> <p><i>Enet, Mariana. y otros." Herramientas para pensar y crear en Colectivo en Programas Intersectoriales de Hábitat". Córdoba, 2008.</i></p> <p><u>Foro / evaluación corta No.4.</u></p> <p>Resultados de aprendizaje:</p> <p>Refuerzos conceptuales, metodológicos y sustantivos del proceso.</p>	L.19 / 06

**Etapa de cierre: consolidación, integración y entrega de productos finales**

<b>Módulo / Sesión</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Fecha</b>
<b>Sesión 14 (sesión de cierre (virtual sincrónica))</b>	Realimentaciones previas a elaboración de productos finales. Conclusiones sobre el curso y el semestre. Formulario de co-evaluación.	L.26 / 06
<b>Entrega grupal:</b>	Entrega Final Grupal: INFORME FINAL DEFINITIVO (40%).	L.03/ 07
<b>Ampliación:</b>	Ejercicio por definir.	L.17 / 07
<b>Entrega de notas:</b>		V.21 / 07

## Evaluación

2 Informes grupales de avance:	<b>40%</b> (20% cada uno)
Participación en clase:	<b>10%</b>
Foros / evaluaciones cortas (individuales):	<b>10%</b> (2.5% cada una)
Informe grupal final:	<b>40%</b>

En la evaluación de informes y tareas que no sean entregadas a tiempo se rebajará la calificación a razón de: 10% por un día de atraso; 20% por dos días de atraso; a partir del tercer día de atraso, se considerará el trabajo como no entregado.

Cada equipo de trabajo participará del proceso de co-evaluación de los informes de avance, mediante aplicación de diagramas de radar.

Es importante la asistencia puntual a todas las sesiones del curso que se realicen en forma presencial y virtual-sincrónica.

Las calificaciones de los ejercicios colaborativos serán repartidas entre los integrantes de cada equipo, de acuerdo con su nivel de participación, compromiso y producción.

**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. Éste será de carácter individual.

## **Componentes generales de evaluación:**

Capacidad de abordar trabajos en contextos multi e interdisciplinarios.

Disciplina de lectura.

Capacidad de expresión escrita.

Comunicación clara y asertiva.

Trabajo en equipo.

Trabajo individual.

Responsabilidad y cumplimiento académico.

---

## **Medios y recursos de comunicación y contacto**

A lo largo del semestre se emplearán:

- Correo electrónico: para consultas técnicas, observaciones y realimentaciones.
- Carpeta en drive: para apoyo de registro y base de datos.
- 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 o reunión virtual, cuando corresponda).

*El horario establecido formalmente para el curso es el día lunes de 17:00 a 19:50 pm. Este aplicará para las sesiones presenciales y virtuales sincrónicas. Para las sesiones virtuales asincrónicas, se establecerá según corresponda períodos para la revisión de material y desarrollo de ejercicios, así como plazos máximos para la entrega de insumos o productos solicitados.*

*El horario de atención y consulta extraclase es el día jueves de 17:00 a 18:30. Este horario aplicará tanto para atención y consultas presenciales (en el espacio físico de la EAQ) como virtuales (vía medios electrónicos o de telecomunicaciones). También se podrá realizar, de ser pertinente y previo acuerdo entre docente y estudiantes, sesiones de consulta y/o revisión en horarios distintos al indicado.*

## 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. Se espera una comunicación asertiva y efectiva, responsabilidad personal y grupal en cada fase del 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.

---

## Blogs de Referencia y Consulta Académica:

(Serán ampliados en el transcurso del semestre)

- Portal institucionales de la Universidad de Costa Rica: [www.ucr.ac.cr](http://www.ucr.ac.cr)
- Portal de la Escuela de Arquitectura:  
[www.arquís.ucr.ac.cr](http://www.arquís.ucr.ac.cr)
- Portal de producciones académicas:  
[www.sincroniasurbanas.com](http://www.sincroniasurbanas.com)

## Reglamentos de Interés

- Reglamento de Régimen Académico Estudiantil:  
[http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/regimen\\_academico\\_estudiantil.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/regimen_academico_estudiantil.pdf)
- Reglamento en contra del Hostigamiento Sexual:  
[http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/hostigamiento\\_sexual.pdf](http://www.cu.ucr.ac.cr/normativ/hostigamiento_sexual.pdf)

## **Anexos (disponibles en el entorno virtual):**

- CV del docente a cargo del curso.
  - Calendario semestral oficial de la EAQ.
  - Formulario para la evaluación del curso.
  - Lista de matrícula y correos del grupo.
-

## Bibliografía y Documentación de Referencia

*(La siguiente bibliografía será complementada por otras referencias recomendadas y provistas por el profesor durante el curso)*

Ander-Egg y Aguilar (2005) *Guía para la elaboración de proyectos*. Editorial Lumens, Argentina.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Oficina de Supervisión y Evaluación. *Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desempeño de los proyectos. Anexo 1: La matriz de marco lógico*.

Banco Mundial. *Matriz de Marco Lógico. Una herramienta de formulación de proyectos. The Logframe Handbook*.

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.

Budd, Charles, / Budd, Charlene (2005). *A Practical Guide to Earned Value Project Management*. Vienna, VA: Management Concepts.

Dhillon, Lovely; Vaca, Sara (2018). *Refining Theories of Change*. Journal of MultiDisciplinary Evaluation 14 (30).

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

García López, R. Y García Moreno, M. (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo: Avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Washington D.C.: BID.

Gobierno de Canadá (2018). *Theory of Change for the Impact and Innovation Unit*. Consultado el 4 de junio de 2019.

Harold D. Kerzner et al *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons .10ª edición.

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

Monge, Jose A. (2017) *Teoría del Cambio en Contextos Complejos: 40 lecciones para la gestión de proyectos ágiles*.

Pérez, Gloria (2004). *Elaboración de proyectos sociales: casos prácticos*. Ediciones Narcea, Madrid.

Project Management for Development Organizations (2009). *Fundamentos de gerencia de proyectos*. USA: PM4DEV.

Project Management Institute (2013). *Guía de los Fundamentos para la Gestión de Proyectos (Guía del PMBOK)\_Quinta Ed.* Estados Unidos: PMI.

R. Wysocki, R. Beck, D. B. Crane et al. *Effective Project Management.* Wiley .2ª edición.

Retolaza, Íñigo (2018). *Teoría de cambio. Una brújula para orientarte en el camino.*

Ruiz, Ana (2006) *Diagnósticos de situaciones y problemas locales.* EUNED, Costa Rica.

Taplin, Dana; Clark, Heléne (2012). *Theory of Change Basics. A Primer on Theory Of Change.*