

**UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA**  
**Facultad de Ciencias Sociales**  
**Centro Universitario de Tacuarembó**  
**Tecnicatura en Desarrollo Regional Sustentable (TED)**  
**Semestre: 5to**  
Módulo III: **HERRAMIENTAS METODOLÓGICAS**  
Curso: **FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS**  
**Año 2022**  
Prof. Responsable: **Mercedes Figari**

Carga horaria y créditos: El curso tiene una equivalencia de 8 créditos, con una carga horaria total de 60 horas, correspondientes a 4 horas semanales (3 de clase y 1 de estudio y trabajo en la EVA).

Modalidad de enseñanza: Multimodal. Aula presencial y Aula virtual por EVA (teóricos y prácticos). Trabajo individual y grupal a través de plataforma EVA. Experiencia de Campo.

Se realizará un acompañamiento del proceso de aprendizaje a través del rol tutorial del equipo docente, tanto a través de la plataforma como en forma presencial. Se procura que el contenido sea accesible, lo que significa que cualquier alumno pueda acceder a los contenidos y a las dinámicas de las actividades.

### **I) Objetivos:**

El curso busca introducir a los estudiantes en los conceptos básicos y en la metodología del diseño, desde el enfoque estratégico de proyectos, desarrollando las competencias y saberes necesarios para la planificación y formulación de proyectos de desarrollo, mediante el estudio de metodologías como planeación estratégica y marco lógico. Se brindarán conceptos teóricos y herramientas metodológicas presentando a los estudiantes algunas tendencias y modelos actuales en diseño de proyectos.

Se busca también desarrollar en los estudiantes las competencias digitales necesarias para gestionar la plataforma EVA y para el intercambio y la construcción colectiva, así como producir y difundir el conocimiento generado a partir de la experiencia como forma de contribuir con los actores sociales del medio.

Se persiguen los siguientes objetivos de aprendizaje:

- Reconocer los principales componentes de la planificación estratégica en la formulación y evaluación de proyectos.

- Diseñar, ejecutar, monitorear y evaluar un proyecto, contemplando los conceptos de eficacia y eficiencia.
- Conocer distintos enfoques y modelos que permitan diagnosticar, diseñar, implementar y comunicar procesos de cambio que contribuyan en mejorar la efectividad de la gestión de proyectos de forma participativa.
- Aplicar técnicas metodológicas en una actividad de campo.

## **II) Contenidos**

### **Primera Parte: Introducción a la Formulación y Evaluación de Proyectos**

- Conceptos básicos vinculados a la noción de Proyecto. Definiciones más utilizadas y términos vinculados. Tendencias y modelos para el diseño de proyectos.
- Ciclo de un proyecto. Etapas y sentido: Diseño, Implementación, Evaluación.
- La Formulación y Evaluación de Proyectos en los procesos de Planificación. Terminología asociada a la planificación, el diseño, la formulación, la gestión.

### **Segunda parte: Formulación de Proyecto**

- Nociones generales vinculadas a la etapa de Formulación. Introducción a los principales marcos utilizados en la Formulación de Proyectos: Gestión por Resultados (GpR), Marco de Desarrollo de Base (MDB) y Marco Lógico (ML).
- Análisis del entorno, partes interesadas, diagnóstico e identificación de Proyectos. Árbol de Problemas y otras herramientas de diagnóstico.
- Análisis de involucrados. Análisis de problemas. Análisis de objetivos. Análisis de Alternativas
- Componentes y proceso de construcción de la Matriz de Marco Lógico.
- Indicadores y Medios de Verificación. Función y uso de los indicadores. Características fundamentales de los Medios de Verificación. Diferencias entre indicador y medio de verificación. Análisis de casos concretos.
- Supuestos y Factores externos. El contexto del proyecto y los riesgos. Manejo de los riesgos. El rol y el tratamiento de los supuestos. Análisis de algunos errores frecuentes
- Componentes de un proyecto. Acta de Constitución. Formato básico de un proyecto: Resumen ejecutivo, antecedentes, contexto, justificación, enfoque, población objetivo, objetivo del proyecto, propósito, resultados y productos, actividades, presupuesto, mecanismos de evaluación, cronograma, anexos.
- Herramientas y técnicas para promover la participación activa y herramientas para la presentación y comunicación de proyectos.

### **Tercera parte: Ejecución y Evaluación del Proyecto**

- Herramientas de la gestión de proyectos.
- Modelos de la Gestión del Cambio.
- Matrices para la gestión.
- Comunicación del Proyecto. Matriz de Comunicación del Proyecto.
- Monitoreo y evaluación: Definición de monitoreo; El monitoreo de la ejecución; El avance en términos de impacto; Definición de evaluación; Dimensiones de la evaluación; La ejecución; La evaluación de impactos y resultados.

### **Cuarta Parte: Herramientas metodológicas para la intervención. Práctica pre-profesional.**

- Diseño, ejecución y sistematización de la intervención.
- Trabajo de campo aplicado los conceptos trabajados a lo largo del curso a un caso concreto.

### **III) Aspectos Metodológicos:**

El curso se dicta **alternando clases** de 3 horas de duración y frecuencia semanal **con tareas domiciliarias** en base a consignas de trabajo que el estudiante deberá entregar semanalmente través de plataforma EVA, **y una experiencia de campo** en la que se ponen en práctica los principales contenidos desarrollados a lo largo del curso. Las **clases semanales alternan contenidos teóricos y prácticos** y se dictan en forma virtual por zoom los teóricos salvo el primero y en forma presencial los prácticos.

Las clases teóricas articulan exposición del docente con interacción de los estudiantes. Se plantean los contenidos básicos del curso, los autores y las lecturas claves, se utilizan recursos didácticos audiovisuales, así como se realizan recomendaciones para facilitar el aprendizaje.

Se promueve además el trabajo y aprendizaje colaborativo en subgrupos. El proceso de aprendizaje se implementa con actividades dirigidas a ejercitar el manejo de conceptos y metodología para la formulación y evaluación de proyectos y la utilización correcta de los conocimientos adquiridos. En el Entorno Virtual de Aprendizaje (EVA), los estudiantes encontrarán clases teórico-prácticas diseñadas con recursos multimedia, y actividades planificadas sobre los distintos módulos. Tendrán la misma carga horaria y validez que las clases presenciales. Algunos ejemplos de los recursos son: espacios para el intercambio con su grupo, foros de discusión y la realización de tareas individuales y grupales, permitiendo la evaluación docente y autoevaluación estudiantil.

Se prevé la participación de los estudiantes en actividades académicas que se planteen con otras unidades académicas de la Sede Tacuarembó de la UDELAR, como ser el IDIIS (Instituto de Desarrollo Sostenible, Innovación e Inclusión Social) o la Unidad de Extensión, que respondan a los contenidos del curso. Por otra

parte, se prevén visitas a clases, por parte de distintos expertos y actores vinculados a la temática, así como otras actividades de campo que permitan fortalecer la comprensión y adquisición de conocimientos.

#### **IV) Sistema de Evaluación**

La evaluación del curso consiste en un proceso continuo combinando la autoevaluación del estudiante, con acompañamiento y orientación docente, la acumulación de puntos con actividades en Eva, actuaciones en clases y en actividad académica, una prueba escrita presencial y una prueba escrita domiciliaria.

Para la aprobación del curso se llevarán a cabo a lo largo del semestre **dos instancias de evaluación parcial: 1) una prueba individual escrita y 2) un trabajo final en subgrupos, evaluado a través de un Informe escrito** (8-10 páginas) orientado por el docente y **una defensa oral individual**.

Ambas pruebas serán promediadas entre sí. A ello, se sumará la evaluación de la participación en los prácticos. La ponderación de las respectivas instancias de evaluación será: parcial escrito (35%), trabajo final domiciliario-informe (35%) y participación en clase, EVA y salida campo (30%).

Para mantener la condición de “reglamentado” el estudiante deberá asistir al 75% de las clases y obtener como mínimo la nota de Regular (3) como final del curso. La condición de reglamentado da lugar a dos posibilidades: a) el estudiante tendrá derecho a la promoción si alcanza o supera un promedio de Bueno Regular (06) como nota final del curso, lo cual no exime del examen final; b) el derecho a rendir examen, en condición de reglamentado si en la aprobación del curso obtiene un promedio de entre Regular (03) y Bueno Regular (05).

El **examen reglamentado** tendrá especialmente en cuenta el proceso de aprendizaje evaluado en el curso. En el caso de los **estudiantes libres** el examen consistirá en un conjunto de preguntas abiertas dirigidas a evaluar la comprensión conceptual de los contenidos del programa del curso.

#### **V) Bibliografía básica**

AEDO, C. ILPES, CEPAL (2005) - Evaluación de impacto - Recuperado de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5614/S0501006\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5614/S0501006_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ALDUNATE, E & Córdoba, J (2011) Formulación de programas con la metodología de marco lógico. Santiago de Chile. ILPES. CEPAL. Serie N.º 68. Recuperado de <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/5507>

CEPAL, ILPES (2001). El uso de indicadores socioeconómicos en la formulación y evaluación de proyectos sociales Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5571/S0110891\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5571/S0110891_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ORTEGÓN, E & Pacheco, J.F. & Prieto, A CEPAL, ILPES (2015) Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/11362/5607>

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO. (2009) Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo. New York. PNUD  
Recuperado de [http://web.undp.org/evaluation/handbook/spanish/documents/manual\\_completo.pdf](http://web.undp.org/evaluation/handbook/spanish/documents/manual_completo.pdf)

ROMANO, C. (2014). Guía Introductoria para la Formulación de Proyectos. AECID, MEC. Disponible on line en <https://www.gub.uy/ministerio-educacion-cultura/sites/ministerio-educacion-cultura/files/documentos/publicaciones/1.%20Gu%C3%Ada%20para%20la%20formulaci%C3%B3n%20de%20proyectos.pdf>. (Disponible en Sala Biblioteca CUT)

## **VI) Bibliografía Ampliatoria**

AMÉNDOLA, J.L. (2004) Estrategias y tácticas en la dirección y gestión de proyectos. Universidad Politécnica de Valencia.

AROCENA, F. Desarrollo Sustentable. Propuesta de indicadores sociales para Uruguay. Cap 1. Pág 45 El URUGUAY DESDE LA SOCIOLOGIA VII Facultad de Ciencias Sociales.

CANZANI, A. (1998) Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos Sociales. Un enfoque centrado en el impacto. Universidad Católica del Uruguay.

CANDIA J., Perroni D., Aldunate, E. CEPAL, ILPES (2015) Evaluación social de proyectos: Un resumen de las principales metodologías oficiales utilizadas en América Latina y el Caribe. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37954/S1500291\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37954/S1500291_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (pp87: Uruguay)

COHEN, E., FRANCO, R. (1988). Evaluación de Proyectos Sociales. ILPES/CIDE. Editor Grupo Editor Latinoamericano (GEL). Colección Estudios Políticos y Sociales.

DI FILIPPO, M. S.& Mathey, D ( 2008) Los indicadores sociales en la formulación de proyectos de desarrollo con enfoque territorial. Buenos Aires. INTA. <http://inta.gob.ar/documentos/los-indicadores-sociales-en-la-formulacion-de-proyectos-de-desarrollo-con-enfoque-territorial>

MEZONES, F. 9na Edición BID INDES (2014) Cambio Organizacional para una gestión productiva - Gerenciando el cambio.

MINISTERIO DE VIVIENDA ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y MEDIO AMBIENTE. (2010). Diseño de un sistema de indicadores para el monitoreo del desarrollo sostenible a nivel nacional y costero en Uruguay. Componente 2 del proyecto C "Sistema de Monitoreo Socio-Económico, Ambiental y Territorial" del Marco de Programación Conjunta, Unidos en la Acción, ONE UN.

PERRIN, B ( 2012) Relación entre el monitoreo y la evaluación con la evaluación de impacto Interaction The Rockefeller Foundation <https://www.interaction.org/wp-content/uploads/2019/03/3-Linking-Monitoring-and-Evaluation-to-Impact-Evaluation-Spanish.pdf>

QUIROGA, R. (2001). Indicadores de sostenibilidad ambiental y de desarrollo sostenible: estado del arte y perspectivas. Serie Manuales N.º 16 Cepal. Disponible en

[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5570/S0110817\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5570/S0110817_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

ROGERS, P ( 2012) Introducción a la evaluación de impacto. Interaction - The Rockefeller Foundation. [http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/3%20-%20Introduction%20to%20Impact%20Evaluation%20-%20Spanish\\_0\\_0.pdf](http://www.clear-la.cide.edu/sites/default/files/3%20-%20Introduction%20to%20Impact%20Evaluation%20-%20Spanish_0_0.pdf)

ZIMMERMAN A., Ediciones ABYA YALA (2000) Gestión del cambio organizacional - Cap. 4 y 5. Disponible en [https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya\\_yala](https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1442&context=abya_yala)