



FICHA TÉCNICA DE LA ASIGNATURA

Datos de la asignatura	
Nombre completo	Diseño, seguimiento y evaluación de proyectos de cooperación
Código	E000006948
Título	Máster Universitario en Cooperación Internacional al Desarrollo por la Universidad Pontificia Comillas
Impartido en	Máster Universitario en Cooperación Internacional al Desarrollo [Primer Curso]
Cuatrimestre	Anual
Créditos	3,2 ECTS
Carácter	Obligatoria
Responsable	Pedro Surja Reizabal

Datos del profesorado	
Profesor	
Nombre	Pedro Surja Reizabal
Departamento / Área	Instituto Universitario de Estudios sobre Migraciones
Correo electrónico	psurja@comillas.edu

DATOS ESPECÍFICOS DE LA ASIGNATURA

Contextualización de la asignatura
Aportación al perfil profesional de la titulación
<p>El módulo está centrado en la explicación del ciclo de proyecto en cooperación para el desarrollo. El objetivo principal del módulo es, por tanto, el de conocer y adquirir las herramientas necesarias para diseñar (técnica y financieramente), seguir y evaluar proyectos de cooperación para el desarrollo, de acuerdo a la metodología del Marco Lógico, y manteniendo la coherencia entre el proyecto y la realidad de los países objeto de la ayuda. Algunos de los objetivos y contenidos específicos del módulo serían.</p> <ol style="list-style-type: none">1. Familiarizarse con los conceptos y los elementos que se tienen en cuenta en la planificación de proyectos y, especialmente, comprender la relación de causalidad entre ellos.2. Conocer las diferentes fases del ciclo de planificación (incluyendo la elaboración de presupuestos) y situar el diseño y la formulación en el proceso en su conjunto.3. Identificar, comprender y articular de forma relacional y coherente los diferentes aspectos que componen la matriz de planificación de proyectos de acuerdo al marco lógico4. Diseñar, a modo de ejercicio, un proyecto de cooperación para el desarrollo, de acuerdo a la matriz de planificación, incorporando los diferentes elementos que componen un proyecto (objetivos, resultados, acciones, recursos, presupuesto, etc.).5. Conocer y ejercitarse en diferentes enfoques, tipologías y modalidades de proyectos de cooperación que se desarrollan hoy en día en terreno (agua y saneamiento en África; desarrollo económico local en América Latina; trabajo infantil en Asia)6. Aprender y ejercitar las diversas técnicas y estrategias que el seguimiento técnico y financiero de los proyectos de cooperación para el desarrollo requieren.7. Asimilar los conocimientos sobre los pasos a dar en el diseño y metodologías de evaluación de proyectos, así como en las consecuencias que puede tener para una organización (especialmente una ONGD) apostar por la adopción de un sistema de evaluación de proyectos.



Competencias - Objetivos

Competencias

GENERALES

CG01	Adquirir conocimientos en las diversas áreas de estudio apoyándose en libros de texto avanzados e incluyendo aspectos que implican conocimientos procedentes de la vanguardia de su campo de estudio
CG03	Tener la capacidad de sintetizar y analizar datos relevantes para emitir juicios que incluyan una reflexión sobre temas relevantes de índole social, científica o ética.
CG05	Adquirir la capacidad de gestión de la información, buscando y analizando información de fuentes diversas.
CG07	Disponer de iniciativa y espíritu emprendedor como forma de aportar soluciones innovadoras a las diferentes problemáticas sociales del entorno.
CG08	Estar motivado por el ejercicio de su profesión, actuando de manera responsable y orientando dicho ejercicio profesional hacia la calidad.
CG10	Trabajar en equipo y de manera particular en equipos de carácter multidisciplinar.

ESPECÍFICAS

CE10	Capacidad para diseñar y gestionar instrumentos técnicos que recojan de forma clara, precisa y actualizada la información necesaria para la valoración, planificación y toma de decisiones en proyectos de cooperación al desarrollo.
CE11	Capacidad para evaluar el proceso y el resultado final de los diferentes proyectos de cooperación al desarrollo

Resultados de Aprendizaje

RA1	Es capaz de diseñar y gestionar instrumentos técnicos que recojan de forma clara, precisa y actualizada la información necesaria para la valoración, planificación y toma de decisiones en proyectos de cooperación al desarrollo.
RA2	Es capaz de evaluar el proceso y el resultado final de los diferentes proyectos de cooperación al desarrollo

BLOQUES TEMÁTICOS Y CONTENIDOS

Contenidos – Bloques Temáticos

BLOQUE 1: Diseño y planificación de proyectos de cooperación al desarrollo.

Tema 1: Introducción a la planificación

- Algunos conceptos básicos de planificación y su utilidad (qué es planificar y niveles; qué es gestionar; qué es un proyecto; diferentes tipologías de proyectos en cooperación para el desarrollo)
- El ciclo de la planificación en proyectos de cooperación
- Introducción a la gestión del ciclo del proyecto y al Marco Lógico, con una visión crítica del mismo. Análisis de posibles alternativas al Marco Lógico.



Tema 2: La identificación de un proyecto

- Cómo centrar el foco de análisis (misión, necesidades e intereses)
- Análisis de implicados / grupos meta / stakeholder (expectativas, vulnerabilidad, capacidad, legitimidad, etc.)
- Análisis de problemas
- Análisis de alternativas
- Análisis de objetivos
- Importancia del enfoque de género en la identificación
- Importancia del Enfoque Basado en Derechos Humanos en la identificación de un proyecto

Tema 3: Diseño completo de un proyecto

- La Matriz del Marco Lógico (niveles, relación entre ellos, alcance de cada nivel)
- Análisis de factores de riesgo y medidas de contingencia
- Definición y tipología de indicadores. El indicador SMART
- La Línea de Base
- Importancia del enfoque de género y basado en derechos en el diseño de un proyecto

Tema 4: La formulación de un proyecto

- Presentación y análisis de los formatos usualmente utilizados por los principales donantes (UE, AECID, cooperación descentralizada)
- Cuestiones clave a la hora de preparar una buena formulación de un proyecto para un donante. Trabajo sobre casos reales
- Elementos transversales en una formulación: género, derechos humanos, medioambiente

Tema 5: La gestión financiera de un proyecto

- Definición de gestión y planificación financiera y su importancia
- Definición y tipos principales de presupuesto. Los Estados Financieros de una organización
- Formatos y partidas del presupuesto de un proyecto. Límites habituales, costes indirectos, fondos restringidos. Trabajar elaborando un presupuesto real del proyecto seleccionado
- El seguimiento financiero de un proyecto. Aspectos a tener en cuenta. Reformulaciones
- El control financiero, importancia y herramientas habituales para ello. Definición de una licitación y pasos para organizarla

BLOQUE 2: El seguimiento y la evaluación de proyectos y programas de desarrollo

Tema 1: Conceptos básicos sobre evaluación

- Qué es evaluar y porqué evaluar.
- Diferencias entre evaluación, monitoreo, auditoría y sistematización.
- Tipologías de evaluaciones
- Fases de una evaluación y sus hitos/productos
- Evaluación de acuerdo al EML y sus posibles alternativas (SROI, evaluación sistémica, evaluación segmentada, evaluación en tiempo real)

Tema 2: Elementos clave para la evaluabilidad de un proyecto

- Indicadores y fuentes
- Disponibilidad de una Línea de Base
- Grupos meta, grupos de control
- Otros factores externos (coste, tiempo, atribuibilidad)



Tema 3: Principales herramientas de recogida de datos

- Definición de informantes clave en una evaluación y principales a considerar
- Herramientas cuantitativas (cuestionario, análisis documental, registros y estadísticas) y cualitativas (entrevista, taller focal, observación directa, otros)
- Elaborando una encuesta (enfoque, preguntas, alcance, dificultades, aspectos a tener en cuenta, herramientas online actualmente disponibles)
- Algunas modalidades de talleres focales / dinámicas de grupos para recoger información en terreno, de acuerdo a cada contexto. Posibles dificultades que se plantean y cómo solventarlas

Tema 4: Los criterios estándar de evaluación del CAD y su desarrollo en una matriz de evaluación

- Revisión y análisis del alcance y principales aspectos a valorar en cada uno de los 5 criterios del CAD (Pertinencia/coherencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad). Otros posibles criterios.
- La articulación y desarrollo operativo en forma de matriz de evaluación: trabajo concreto sobre cada uno de los criterios, desarrollando preguntas, indicadores e informantes / fuentes para cada uno)
- Cómo integrar elementos de género y derechos humanos en la matriz de evaluación

Tema 5: La planificación y gestión de una evaluación externa

- El plan global de evaluación de una ONGD
- Elaboración de los TdR para contratar una evaluación externa e importancia de centrar el enfoque y alcance de la misma
- Algunos aspectos prácticos a la hora de gestionar una evaluación (coste, tiempo, perfiles, logística)
- Formatos de un informe de evaluación. Estudio de casos reales.
- Importancia de la utilidad de una evaluación y cómo potenciarla (recomendaciones, reuniones de devolución, enfoques participativos, plan de mejora)
- Difusión de una evaluación. Ventajas e inconvenientes. Prácticas habituales
- Evaluando al equipo evaluador. Formatos y dinámicas para ello

Tema 6: Evaluación de todo el módulo, sistema de puntuación, trabajos y conclusiones

- Discusión abierta y grupal sobre el módulo, opiniones del alumnado
- Explicación sobre el sistema de puntuación, trabajos, plazos, recursos, etc.

METODOLOGÍA DOCENTE

Aspectos metodológicos generales de la asignatura

Tras la presentación general y teórica de cada aspecto por parte del docente, se trabajará a fondo, de forma práctica y concreta, sobre cada uno de ellos **en base a 3 casos/proyectos reales** (en los que ha participado directamente el docente) **que reflejan un abanico de las diferentes tipologías, enfoques y contextos de cooperación que se pueden encontrar actualmente (i.e. Agua y Saneamiento en África; Desarrollo Económico Local en América Latina; Trabajo infantil en Asia)**. Para ello, se dejará libertad a las/os alumnos/as para escoger el proyecto sobre el que les interesa trabajar.

Para las clases se distribuirá a cada alumno/a un **cuadernillo con un guion de los diferentes temas y conceptos a explicar en clase**, así como con **formatos de los diferentes trabajos a desarrollar en grupo**. Durante las clases, los alumnos/as tendrán que ir completando (en ocasiones individualmente, otras veces en grupo) el citado cuadernillo, de forma que les sirva como soporte para tomar las notas de las clases del módulo y, una vez concluido, les pueda servir también como manual personal de consulta. Además, **una vez concluido el módulo**, se pedirá a cada grupo que desarrolle, elabore, perfeccione, complete, detalle, etc. su cuadernillo, el cual **se deberá entregar al profesor y constituirá el trabajo fin de módulo** sobre el que se calificará (al ser grupal, la nota será la misma para todas las personas



integrantes de un mismo grupo).

RESUMEN HORAS DE TRABAJO DEL ALUMNO

HORAS PRESENCIALES		
Clases Magistrales: exposición de contenidos teóricos y prácticos mediante presentaciones o explicaciones del profesor (posiblemente incluyendo demostraciones), así como orientación sobre fuentes de información y claves de lectura.	Realización de casos prácticos. Aplicación de los conocimientos teóricos a situaciones o temáticas concretas. Podrán ser de tipo individual o grupal	Trabajo por proyectos Resolución de problemas trabajando en un proyecto (individual o grupal) con un aliado estratégico (entidad acreditada en el sector con la capacidad de plantear un proyecto de trabajo conjunto). El aliado estratégico o socio participa como "cliente" recibiendo remuneración en especie (resultado del trabajo).
16.00	16.00	48.00
HORAS NO PRESENCIALES		
CRÉDITOS ECTS: 3,2 (80,00 horas)		

EVALUACIÓN Y CRITERIOS DE CALIFICACIÓN

El uso de IA para crear trabajos completos o partes relevantes, sin citar la fuente o la herramienta o sin estar permitido expresamente en la descripción del trabajo, será considerado plagio y regulado conforme al Reglamento General de la Universidad.

Actividades de evaluación	Criterios de evaluación	Peso
Trabajo individual que consiste en llevar al día guía y entregarla al final con todas sus secciones completadas.	La realización de actividades en clases estarán enmarcadas en esta guía.	25
Realización de proyectos tomando por objeto de estudio países de distintas latitudes.	Se indicarán en clase en función de cada caso de estudio.	75

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

Bibliografía Básica

- CAMACHO, H.; L. CÁMARA; R. CASCANTE y H. SAIZ (2001) *El Enfoque del Marco Lógico: 10 casos prácticos*. CIDEAL y Acciones de Desarrollo y Cooperación. Madrid.
- UD-NORAD. (1998) *El Enfoque del Marco Lógico: Manual para la planificación de proyectos orientada mediante objetivos*. IUDC. Madrid.
- LARRÚ, J.M. (2009) "La evaluación de intervenciones de cooperación para el desarrollo", en *La ayuda al desarrollo, ¿reduce la pobreza?* Biblioteca Nueva. Madrid. Capítulo 4.
- SURJA, P.; PEÑA, A.; DEMON, G. (2008) *La gestión del ciclo del proyecto*. ECODE-Gobierno Vasco www.ecode.es/gestionciclo/index.swf



- SURJA, P.; LOPETEGUI, N. (2011) *Estudio crítico del Marco Lógico*. ECODE-Agencia Vasca de Cooperación. www.ecode.es/marco_logico/inicio.html

Bibliografía Complementaria

PLANIFICACIÓN

- ANDER-EGG, Ezequiel (1991). *Introducción a la planificación*, Siglo XIX de España Editores, S.A: Madrid.
- BAUM Warren C. & TOLBERT Stokes M. *La inversión en Desarrollo: Lecciones de la experiencia del Banco Mundial*. (1986) Editorial TECNOS.Madrid.
- CARRASCO, Javier/ RAMOS, Rafael. (1986). *Manual de Planificación y Gestión de Proyectos Administrativos*. INAP, Alcalá de Henares-Madrid.
- GERRIT BURGWAL y CUÉLLAR Juan Carlos, *Planificación estratégica y operativa*, Servicio de Cooperación Holandesa, 1999.

GESTION DEL CICLO DEL PROYECTO

- AJAMIL, M. *Enfoques y estrategias sobre género y desarrollo*. SINTESIS, Madrid, 1999.
- BEAUDOUX, E., DOUXCHAMPS, F. Et al (1992) *Guía metodológica de apoyo a proyectos y acciones para el desarrollo*. IEPALA, Madrid.
- COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1993). *Manual: Gestión del ciclo de un proyecto: Enfoque integrado y marco lógico*, Serie métodos e instrumentos para la gestión del ciclo de un proyecto nº 1, Ayuda al Desarrollo. Unidad de Evaluación, Bruselas.
- *Diseño, seguimiento y evaluación de programas y proyectos de cooperación técnica*. MANUAL DE CAPACITACIÓN. OFICINA INTERNACIONAL DEL TRABAJO. Ginebra 1996.
- GÓMEZ GALÁN, Manuel (1994). *Elementos básicos de los proyectos de cooperación para el desarrollo*. CIDEAL, Madrid.
- GÓMEZ GALÁN, MANUEL Y SAINZ OLLERO, Héctor, *El ciclo del proyecto de cooperación al desarrollo. La aplicación del marco lógico*. CIDEAL, 1999.
- *Formato y guía para la presentación de Proyectos*. COOPERACIÓN TÉCNICA INTERNACIONAL. MINISTERIO DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO, Diciembre 2000.
- PEREÑA BRAND, Jaime. (1996). *Dirección y Gestión de proyectos*. Ediciones Díaz de Santos, S.A. Madrid.
- ROURA Horacio y CEPEDA Horacio, *Manual de identificación, formulación y evaluación de proyectos de desarrollo rural*. CEPAL, diciembre 1999.
- *Manual para el diseño y gestión de proyectos de acción social con inmigrantes*. MINISTERIO DE TRABAJO Y ASUNTOS SOCIALES, 1998.
- *Metodología de Gestión de Proyectos de la Cooperación Española*. AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL (AECI), Ministerio de Asuntos Exteriores, Madrid, 2000.
- *Cooperación internacional. Delegados/as de proyectos de cooperación internacional. Formación especializada para el voluntario de Cruz Roja Española*. Manual del Alumno/alumna. CRUZ ROJA ESPAÑOLA, MADRID 1997.
- *Managing projects through the Activity Cycle*. AusAID. <http://www.ausaid.gov.au/ausguide>
- SURJA, P. y LOPETEGUI, N. (2011) *Estudio sobre metodología de evaluación de acciones de Educación para el Desarrollo*. ECODE-Agencia Vasca de Cooperación www.ecode.es/docs/EstudioEvaluacionED.pdf

GESTION FINANCIERA



- Manual de Gestión Financiera Práctica para Cooperativas. MANGO, AGRITERRA

Bibliografía especialmente recomendada:

- MAEC (2007) *Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española*. Ministerio de Asuntos Exteriores y Cooperación. SECI. DGPOLDE. IDR. Madrid. <http://www.maec.es/NR/ronlyres/5B9AE2F8-10F1-4AF8-B7D2-64F8990D3F2D/0/Manualdegestióndeevaluaciones.pdf>

Bibliografía para extenderse:

- **BAKER, J. (2000)** *Evaluación del impacto de los proyectos de desarrollo en la pobreza. Manual para profesionales*. Banco Mundial. Washington, D.C. <http://siteresources.worldbank.org/INTISPMA/Resources/Impact-Evaluation-Handbook--Spanish-/manual.pdf>
- **LARRÚ, J.M. (2002)** "Razones para implantar un sistema de evaluación en las ONGD y sus consecuencias", *Revista de Fomento Social* 57 (228), 683-710. [solicitar por mail al profesor]
- **LARRÚ, J.M. (2007)** "La evaluación de impacto en la ayuda al desarrollo: qué es, cómo puede hacerse y qué está aportando", *Colección Escuela Diplomática* Nº 12. [solicitar por mail al profesor]
- **MAE (2001)** *Metodología de Evaluación de la Cooperación Española II*. MAE-SECIPI. Madrid. (está en preparación una nueva actualización) <http://www.maec.es/NR/ronlyres/25CAC48F-8708-44B6-AFB6-38CAE9754136/0/MetodologiadeevaluaciónII.pdf> (210 páginas)
- **MAEC (1997-20010)** Informes de Evaluación de la cooperación Española.
- **Revista Española de Desarrollo y Cooperación Nº4, 1999**. Agotado en papel, pero los arts. están disponibles en <http://www.ucm.es/info/IUDC/> en la sección "Revista".
- **ROCHE, C. (2004)** *Evaluación de impacto para agencias de desarrollo*. Cuadernos de Cooperación de Intermón-Oxfam. Barcelona.
- **STOCK, I. (2005)** "Aprendizaje a través de evaluaciones en las ONGD españolas: ¿Una utopía?", *Revista Española de Desarrollo y Cooperación* 16, 189-207. <http://www.maec.es/es/MenuPpal/CooperacionInternacional/Publicacionesydocumentacion/Paginas/publicaciones5.aspx>
- **Revista Española de Desarrollo y Cooperación Nº4, 1999**. Agotado en papel, pero los arts. están disponibles en <http://www.ucm.es/info/IUDC/> en la sección "Revista".
- **ROCHE, C. (2004)** *Evaluación de impacto para agencias de desarrollo*. Cuadernos de Cooperación de Intermón-Oxfam. Barcelona.
- **STOCK, I. (2005)** "Aprendizaje a través de evaluaciones en las ONGD españolas: ¿Una utopía?", *Revista Española de Desarrollo y Cooperación* 16, 189-207.

Recursos en internet:

- DGPOLDE: materiales de la cooperación española: <http://www.maec.es/es/MenuPpal/Cooperacion+Internacional/Publicaciones+y+documentacion/#sec5>
BID : http://www.iadb.org/cont/evo/evo_esp.htm
- Banco Mundial: <http://www.worldbank.org/oed/>
- FMI: <http://www.imf.org/external/np/ieo/index.htm>
- PNUD: <http://www.undp.org/eo/>
- CAD: <http://webnet1.oecd.org/EN/home/0,,EN-home-56-2-no-no--no,FF.html>
- UNICEF: <http://www.unicef.org/reseval/>
- EuropeAid: <http://www.europa.eu.int/comm/europeaid/evaluation/index.htm>
- ECHO: http://www.europa.eu.int/comm/echo/evaluation/reports_2000_en.htm
- African Evaluation Association: <http://www.afrea.org/>
- Sociedad Europea de Evaluación: <http://www.europeanevaluation.org/>
- Agencia Española de Cooperación para el desarrollo: <http://www.aeci.es>
- International Association for Impact Assessment: <http://www.iaia.org/>



COMILLAS

UNIVERSIDAD PONTIFICIA

ICAI

ICADE

CIHS

GUÍA DOCENTE
2025 - 2026

- International Development Evaluation Association: <http://www.IDEAS-int.org>
- DAC Evaluation Resource Centre: http://www.oecd.org/pages/0,2966,en_35038640_35039563_1_1_1_1_1,00.html Ofrece las publicaciones y directrices de las oficinas de evaluación de los miembros del CAD. (Activo desde nov. 2005)
- Las evaluaciones de la cooperación central española (MAEC) en: <http://www.mae.es/es/MenuPpal/Cooperacion+Internacional/Evaluacion/>
- La editorial especializada en evaluación es Sage Publications: <http://www.sagepub.co.uk/>
- **Center for Global Development.** Initiative. When We Will Ever Learn? Closing the Evaluation Gap. <http://www.cgdev.org/section/initiatives/active/evalgap>

En cumplimiento de la normativa vigente en materia de **protección de datos de carácter personal**, le informamos y recordamos que puede consultar los aspectos relativos a privacidad y protección de datos que ha aceptado en su matrícula entrando en esta web y pulsando "descargar"

<https://servicios.upcomillas.es/sedelectronica/inicio.aspx?csv=02E4557CAA66F4A81663AD10CED66792>