



MARCO LÓGICO

Julio E. Villarreal Navarro

Curso Corto sobre Evaluación Ejecutiva E2

Enero 22 y 23 de 2009

Matriz de Marco Lógico

- Es importante diferenciar entre la metodología del ML y la Matriz de Marco Lógico – MML -. La metodología del ML está compuesta por dos fases:
- La primera fase incluye: Identificación del problema, análisis de los involucrados, análisis de problemas, análisis de los objetivos (árbol de objetivos y jerarquía) y análisis (selección) de estrategias.
- En la segunda fase la idea del proyecto se convierte en un plan operativo. Aquí se elabora la MML que es el producto de la metodología de ML.

Características MML

- Es una matriz de cuatro filas por cuatro columnas (el número de filas puede cambiar), en la cual se presenta un resumen del programa.
- En las filas se registran los objetivos del programa en cuatro niveles, Fin, Propósito, Componentes y Actividades.
- Las columnas presentan la siguiente información:
 - La primera columna se llama Resumen Narrativo.
 - La segunda registra los Indicadores.
 - La tercera detalla los Medios de Verificación.
 - La cuarta registra los Supuestos.

Matriz de Marco Lógico

| | RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--------------------|--|---|---|---|
| FIN | El objetivo de política en el que se inscribe el programa | Medidas que permitan saber si se ha logrado o no el impacto esperado | Fuentes de información para saber si se genera o no el impacto esperado | Qué puede impedir que se dé la sostenibilidad del programa |
| PROPÓSITO | El efecto que se espera lograr con el programa | Medidas que permitan saber hasta qué grado se ha logrado el objetivo del programa | Fuentes de información para saber cómo va el programa | Qué puede impedir que el logro del objetivo del programa, no genere el impacto en el fin. |
| COMPONENTES | El resultado esperado con cada una de las divisiones operativas del programa | Medidas que permitan saber si se alcanza o no el resultado de cada componente | Fuentes de información de cada componente | Qué puede impedir que el logro de los componentes, no alcance el propósito del programa |
| ACTIVIDADES | Las actividades necesarias para desarrollar cada componente | Bienes y servicios necesarios para llevar a cabo las actividades | Fuentes de información del avance de cada actividad | Qué puede impedir que con el logro de las actividades, no se den los componentes |



Resumen Narrativo

- En esta columna se registran los objetivos en sus cuatro niveles.

Fin

- Es un objetivo superior a cuyo logro contribuirá la ejecución del proyecto. Este es una descripción de la solución a un problema de importancia sectorial, regional o nacional.
- El proyecto puede contribuir a la solución de más de un problema y por lo tanto puede tener más de un fin.
- No implica que el proyecto sea suficiente para solucionar el problema, pero la ejecución del mismo debe ayudar a solucionarlo de manera significativa.



Resumen Narrativo

Propósito

- Es el resultado esperado una vez el proyecto ha concluido.
- Es una hipótesis acerca del cambio que efectuará la ejecución del mismo y su logro depende de la correcta utilización de los Componentes.
- El Propósito de un proyecto es único.
- El Propósito debe expresarse como una situación alcanzada no como un resultado deseado.



Resumen Narrativo

Componentes

- Los Componentes son los productos, servicios, estudios, obras y capacitación que se requiere produzca el proyecto.
- Cada uno de los Componentes definidos tiene que ser necesario para lograr el Propósito. Se supone que si los componentes son utilizados o producidos correctamente, se conseguirá el Propósito.
- Los componentes deben expresarse claramente y se definen, al igual que el Propósito, como resultados ejecutados, no como acciones a realizar.



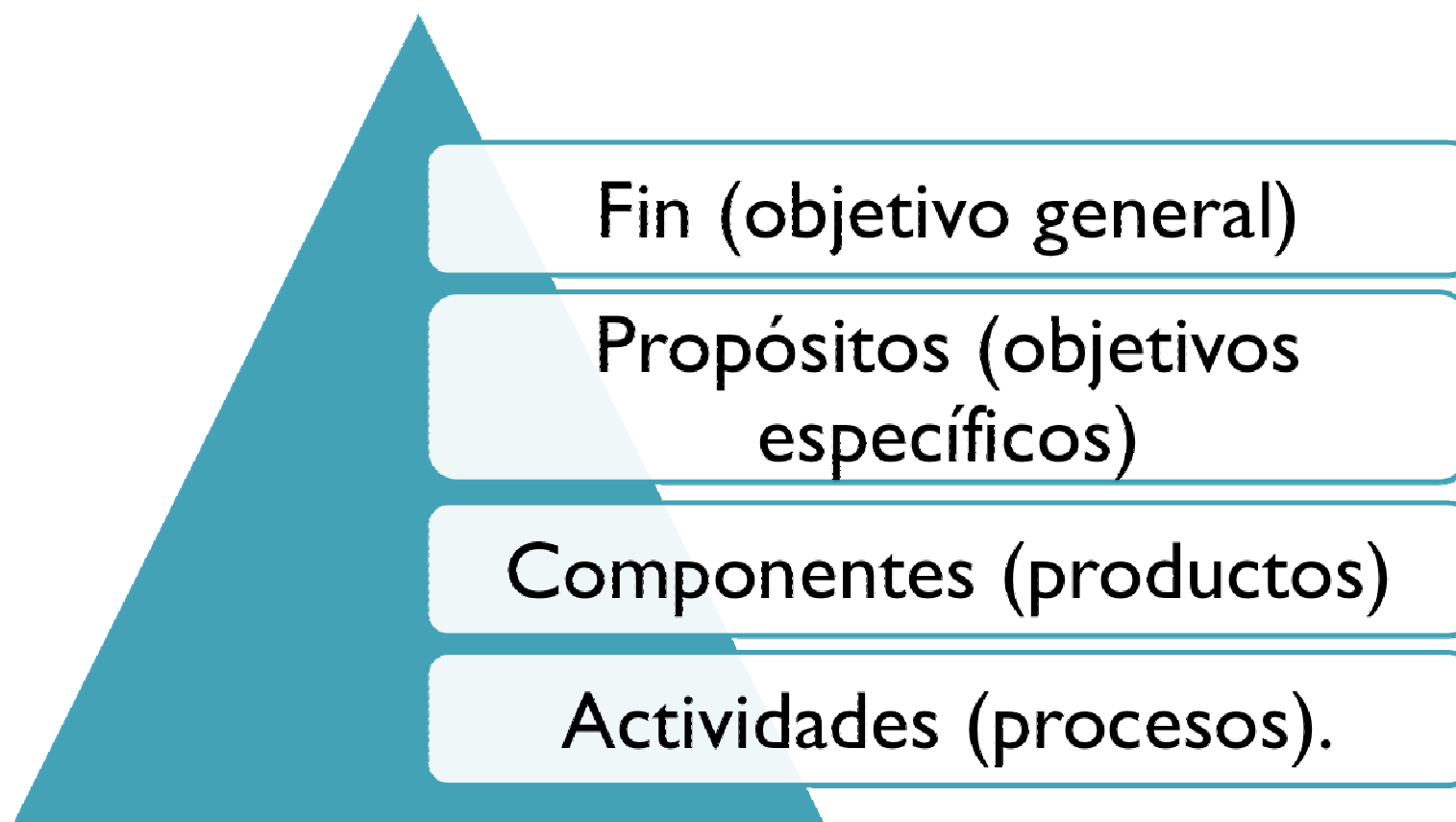
Resumen Narrativo

Actividades

- Son las acciones o tareas que se deben realizar para producir cada componente. Se presentan en orden cronológico y agrupadas por Componente.
- La ejecución de todas las actividades asociadas a un Componente específico deben garantizar la producción del mismo.
- Las actividades implican la utilización de recursos, por tanto debe incluirse solamente las necesarias.

Lógica Vertical

- Relación causalidad de abajo hacia arriba



Lógica Horizontal

- **Indicadores.**
 - Permiten medir en que medida se cumplen los objetivos del proyecto y especificar metas claras.
 - Son base fundamental para hacer recomendaciones.
 - Miden los resultados en : cantidad, calidad y tiempo.
- **Medios de Verificación.**
 - Indican dónde el evaluador puede encontrar la información para calcular los indicadores.
- **Supuestos.**
 - Son los riesgos que enfrenta la ejecución del proyecto y la consecución de sus objetivos.
 - La gerencia del proyecto debe definirlos claramente.
 - Están asociados a cada nivel de los objetivos y pueden ser de tipo financiero, ambiental, educativo, social, institucional, etc.

Matriz de Marco Lógico: **FIN**

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|---|--|---|--|
| El objetivo de política en el que se inscribe el programa | Medidas que permitan saber si se ha logrado o no el impacto esperado | Fuentes de información para saber si se genera o no el impacto esperado | Qué puede impedir que se dé la sostenibilidad del programa |

Matriz de Marco Lógico: **PROPÓSITO**

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|---|---|--|
| El efecto que se espera lograr con el programa | Medidas que permitan saber hasta qué grado se ha logrado el objetivo del programa | Fuentes de información para saber cómo va el programa | Qué puede impedir que el logro del objetivo del programa, no genere el impacto en el fin |

Matriz de Marco Lógico: **COMPONENTES**

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|---|---|---|
| El resultado esperado con cada una de las divisiones operativas del programa | Medidas que permitan saber si se alcanza o no el resultado de cada componente | Fuentes de información de cada componente | Qué puede impedir que el logro de los componentes, no alcance el propósito del programa |

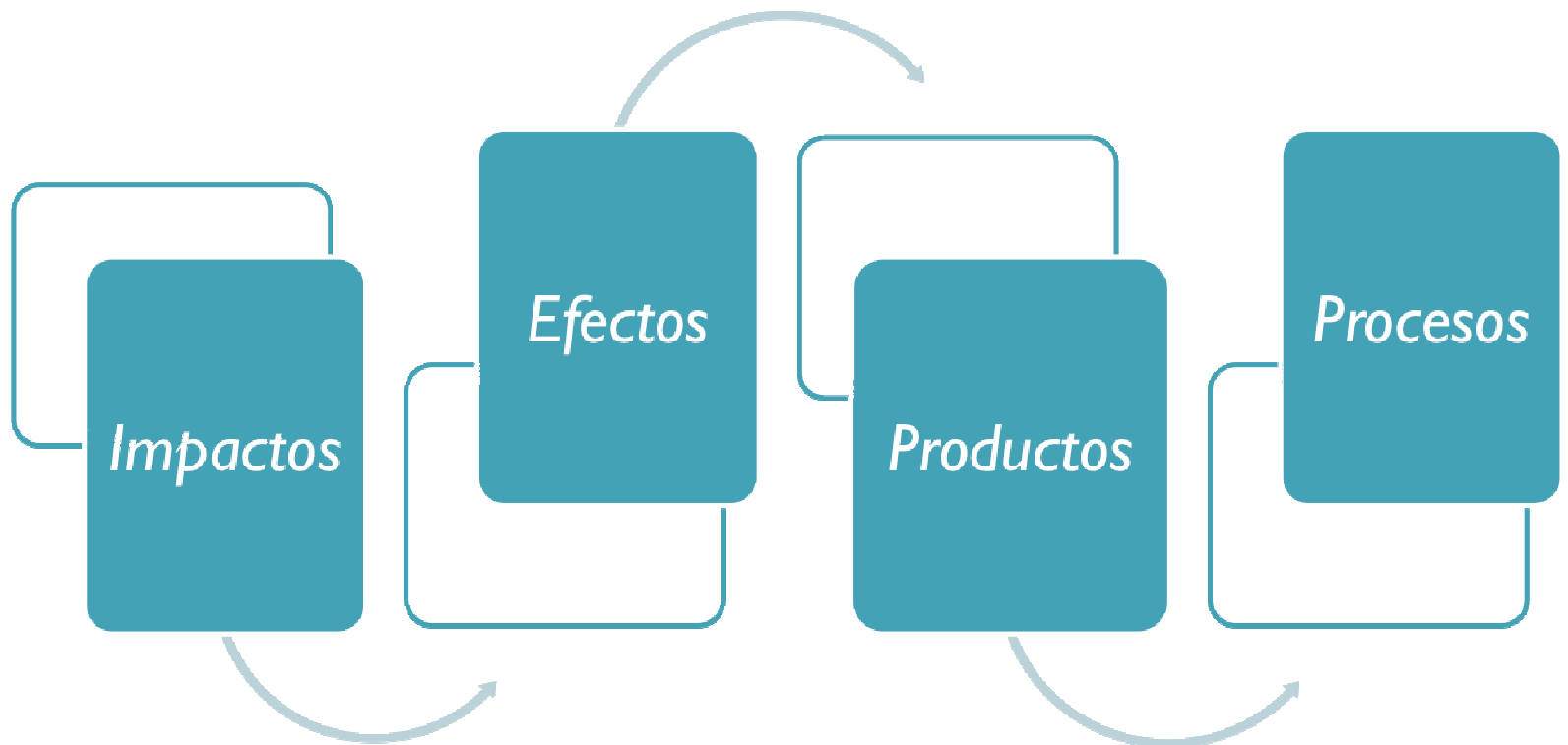
Matriz de Marco Lógico: **ACTIVIDADES**

| RESUMEN NARRATIVO | INDICADORES | MEDIOS DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|---|--|---|
| <p>Las actividades necesarias para desarrollar cada componente</p> | <p>Bienes y servicios necesarios para llevar a cabo las actividades</p> | <p>Fuentes de información del avance de cada actividad</p> | <p>Qué puede impedir que con el logro de las actividades, no se den los componentes</p> |

La MML en las Evaluaciones Ejecutivas

- El enfoque de las Evaluaciones Ejecutivas (E²) es orientado principalmente a la valoración del desempeño del programa en los niveles de actividades y componentes
- Las actividades se constituyen, a su vez, como acciones de transformación de una serie de insumos (recursos) en componentes.

Clasificación de la cadena de impactos del programa



La Metodología contempla
definir la Matriz en tres etapas



Matriz
Original

Matriz
Propuesta



Matriz
Revisada

La Metodología contempla definir la Matriz en tres etapas



- Matriz Original
 - Matriz suministrada por los funcionarios encargados de la ejecución del programa o recopilada por el consultor

La Metodología contempla definir la Matriz en tres etapas



- Matriz Revisada
 - Si no tiene o está mal, la matriz de Marco Lógico
 - Construida a través de entrevistas y levantamiento directo, con datos reales
 - Debe presentarse según la lógica prevista para cada nivel del Marco Lógico

La Metodología contempla definir la Matriz en tres etapas



- **Matriz Propuesta**
 - Expresa la visión del consultor sobre el deber ser del programa
 - Si implica una redefinición de los distintos niveles, debe quedar reflejado en la Matriz de Marco Lógico Propuesta

La Metodología contempla definir la Matriz en tres etapas



- La Matriz de Marco Lógico Propuesta debe:
 - Estar completa
 - Correctamente formulada en cada uno de los aspectos
 - Ajustada a los conceptos
 - Ser coherente con las propuestas de ajuste al programa.

Recomendaciones en la Metodología del Marco Lógico

- Pueden existir actividades iguales para diferentes componentes.
- Pueden existir actividades transversales para todos los componentes.
- Se deben incluir las actividades financiadas y ejecutadas a todos los niveles de ejecución (central, territorial, etc.).