

5.- MARCO LOGICO Y LA MATRIZ DE INDICADORES DE RESULTADOS

¿EN QUÉ CONSISTE LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO?

MML

La Metodología de Marco Lógico es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de programas y proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas.^{1/}

VENTAJAS

- ❑ Facilita la vinculación al marco de planeación estratégica que permita ordenar, conducir y orientar las acciones hacia el desarrollo integral de un país, región, municipio o institución
- ❑ Favorece que la asignación de los recursos se vincule de mejor forma a objetivos estratégicos claros y explícitos o grandes metas, evitando que los recursos se encaminen hacia múltiples direcciones que no siempre están en sintonía con las prioridades o necesidades básicas

^{1/} The Logical Framework Approach. AusGUIDELines, AusAID, página 2.

La Metodología contempla dos etapas:

❑ ***Identificación del problema y alternativas de solución***, en la que se analiza la situación existente para crear una visión de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla.

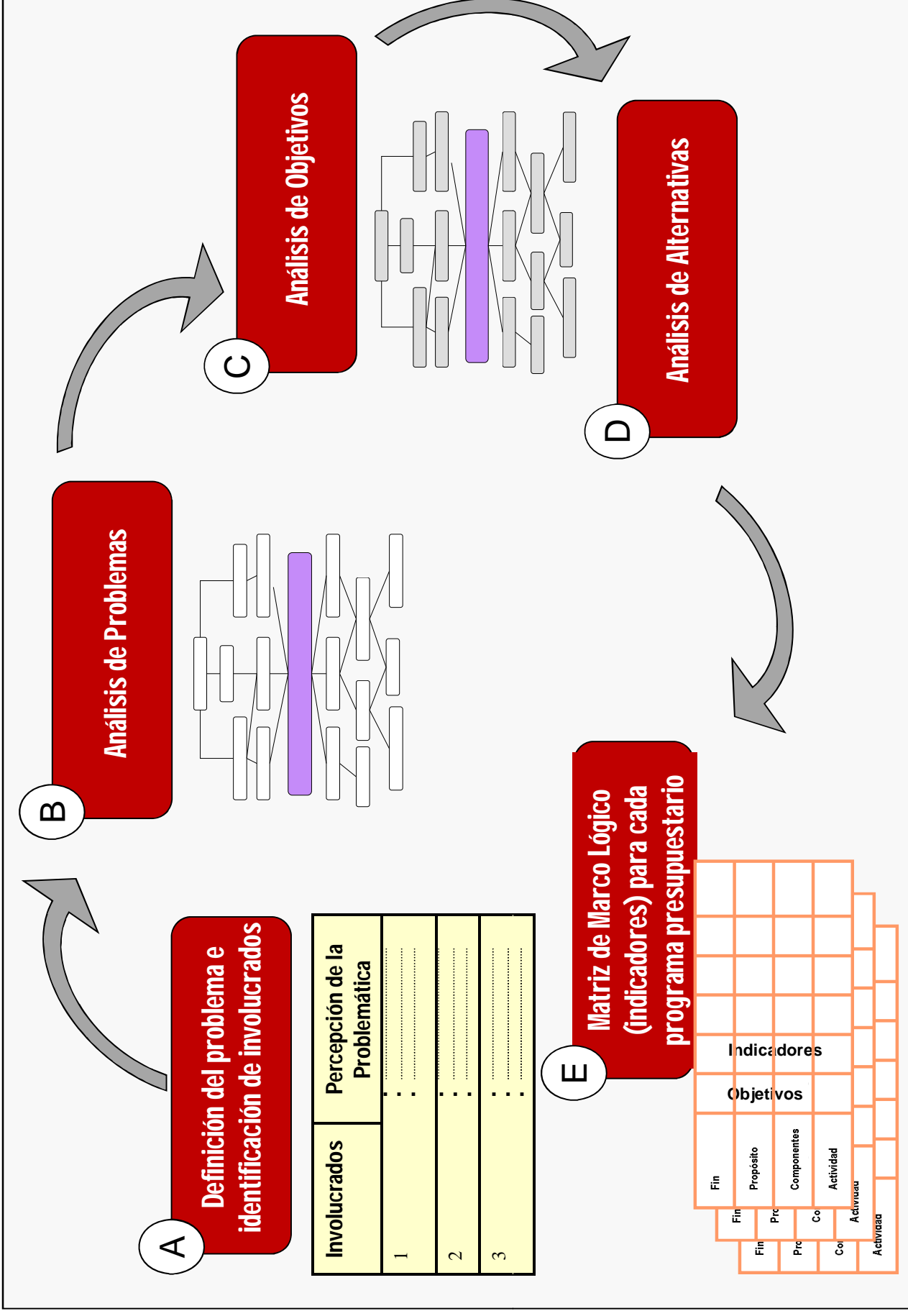
La idea central consiste en que ***los programas y proyectos son diseñados para resolver los problemas que enfrentan los grupos meta o beneficiarios, y responder a sus necesidades e intereses.***

Existen cuatro tipos de análisis para realizar:

- El análisis de involucrados,
- El análisis de problemas (imagen de la realidad),
- El análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor) y
- El análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a una situación precisa)

❑ ***La etapa de diseño. En esta etapa se elabora la matriz de marco lógico.***

Etapas en la construcción de la Matriz de Marco Lógico



DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO

Se convoca a personas con conocimiento, experiencias y perspectivas diferentes acerca de un determinado **problema** y se integra un equipo de análisis (360 grados).

Cada idea que se tenga acerca del **problema se expresa en frases cortas y concisas**, así como las causas y consecuencias del mismo (lluvia de problemas).

Las ideas **se escriben en tarjetas** adherentes (post it de tamaño mediano), de tal forma que se puedan colocar en un panel (hoja de rotafolio).

DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO

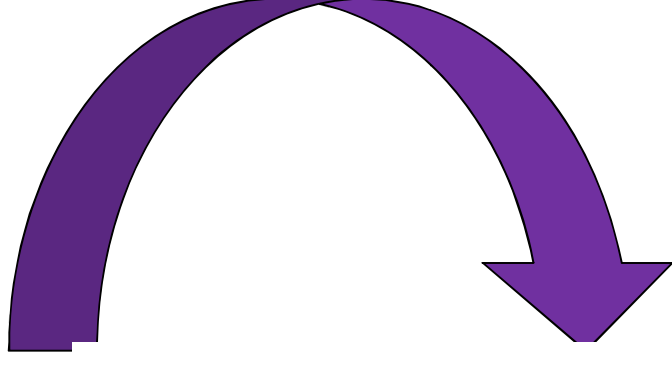
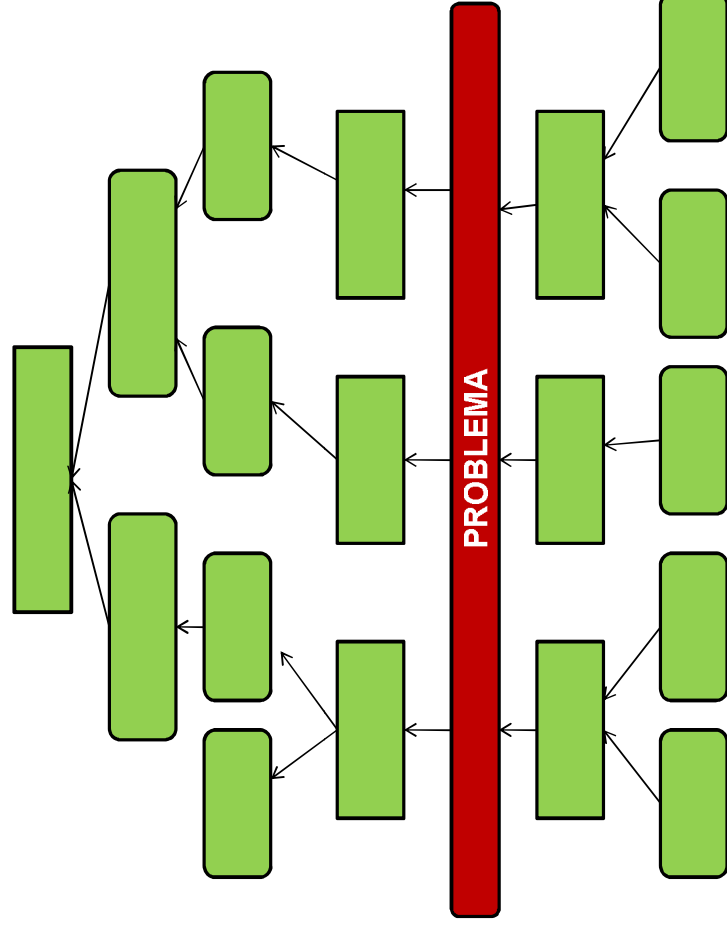
Se identifica el **problema central**, sus efectos y sus causas.

Bajo el mismo esquema participativo, se analiza nuevamente la situación problema y **se verifica la ubicación** de las tarjetas.

El resultado del análisis permite dibujar un **árbol de problemas**.

DIAGNOSTICO PARTICIPATIVO

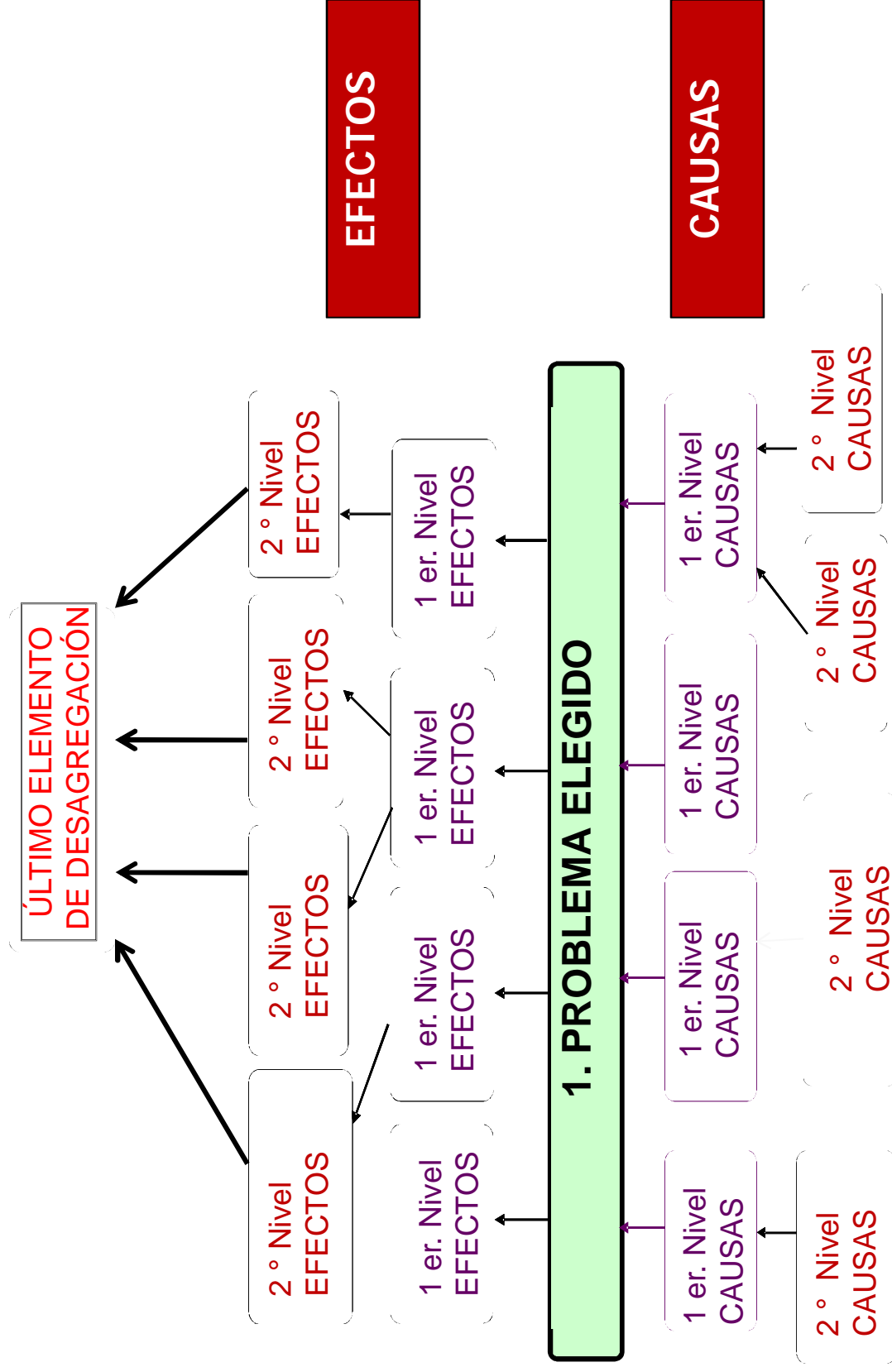
Redacción del problema en cada equipo de trabajo



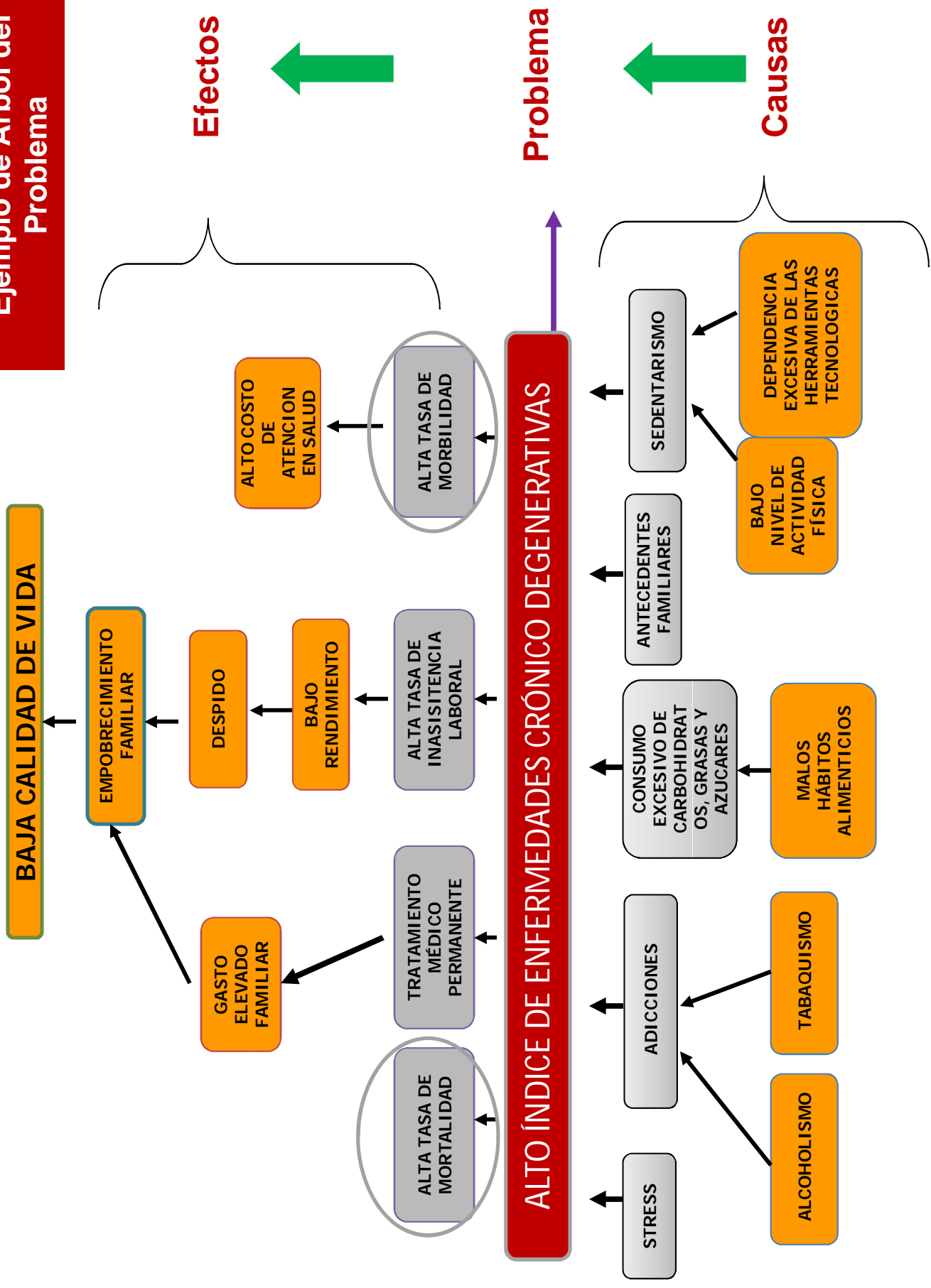
ÁRBOL DE PROBLEMAS

- Identificar los elementos del problema que se está analizando, separando entre **Problema Central**, **Efectos** y **Causas**.
- Dibujar la relación entre los elementos del problema, mediante flechas que vayan desde las causas a los efectos inmediatos.
- Revisar el esquema completo y verificar su validez e integridad a través de una lectura vertical ascendente.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



Ejemplo de Árbol del Problema



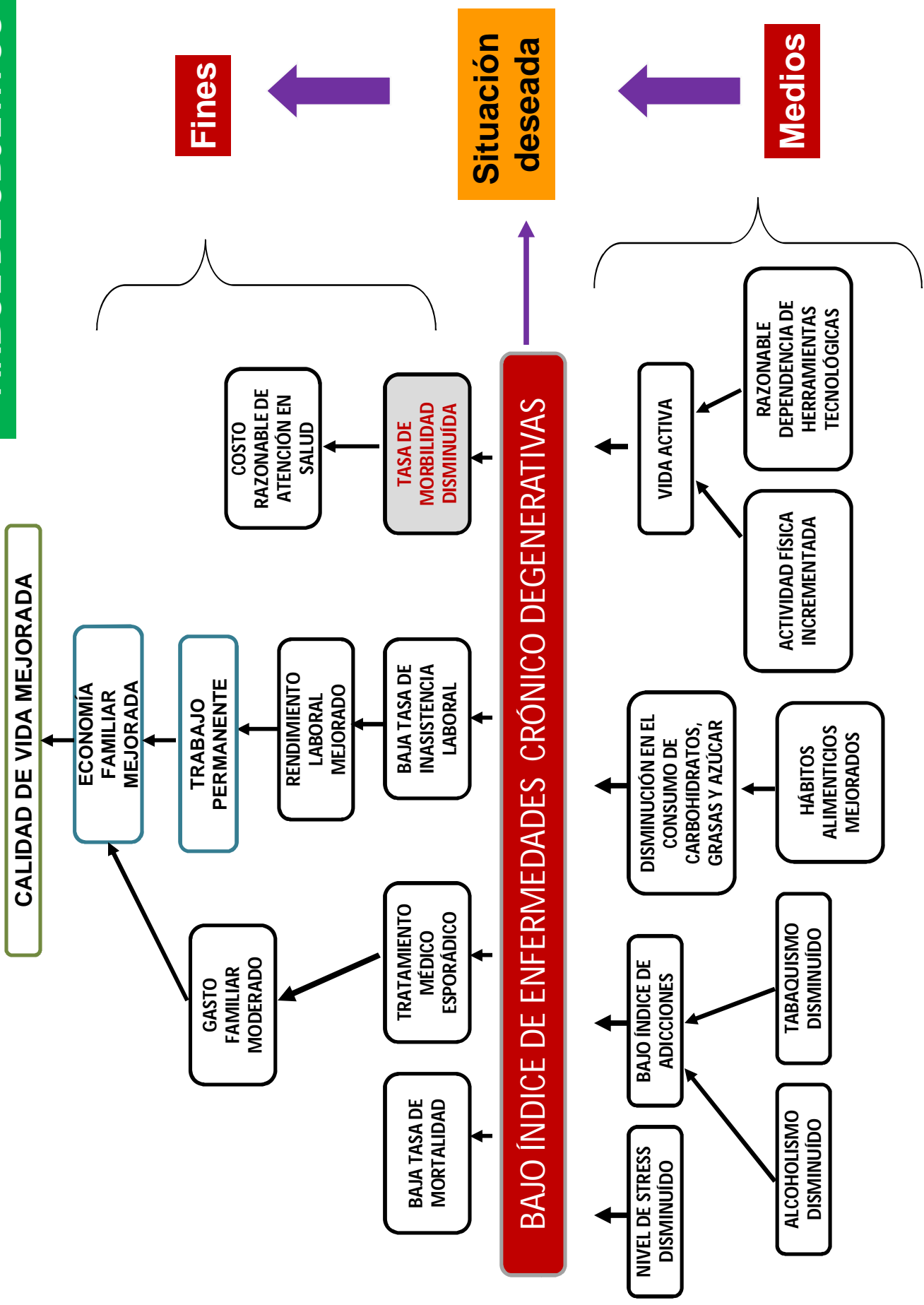
ÁRBOL DE OBJETIVOS

Para cada una de las condiciones negativas identificadas y dibujadas en el Árbol de Problemas **se reescribe una solución**, es decir, **una situación deseada** posible de realizar en la práctica.

De esa forma, **el problema central se convierte en una situación deseada**, **las causas se convierten en los medios para lograrla** y **los efectos en los fines que se alcanzan**.

Posteriormente **se examina la relación entre medios y fines** con el objeto de asegurar la validez e integridad del esquema.

ÁRBOL DE OBJETIVOS



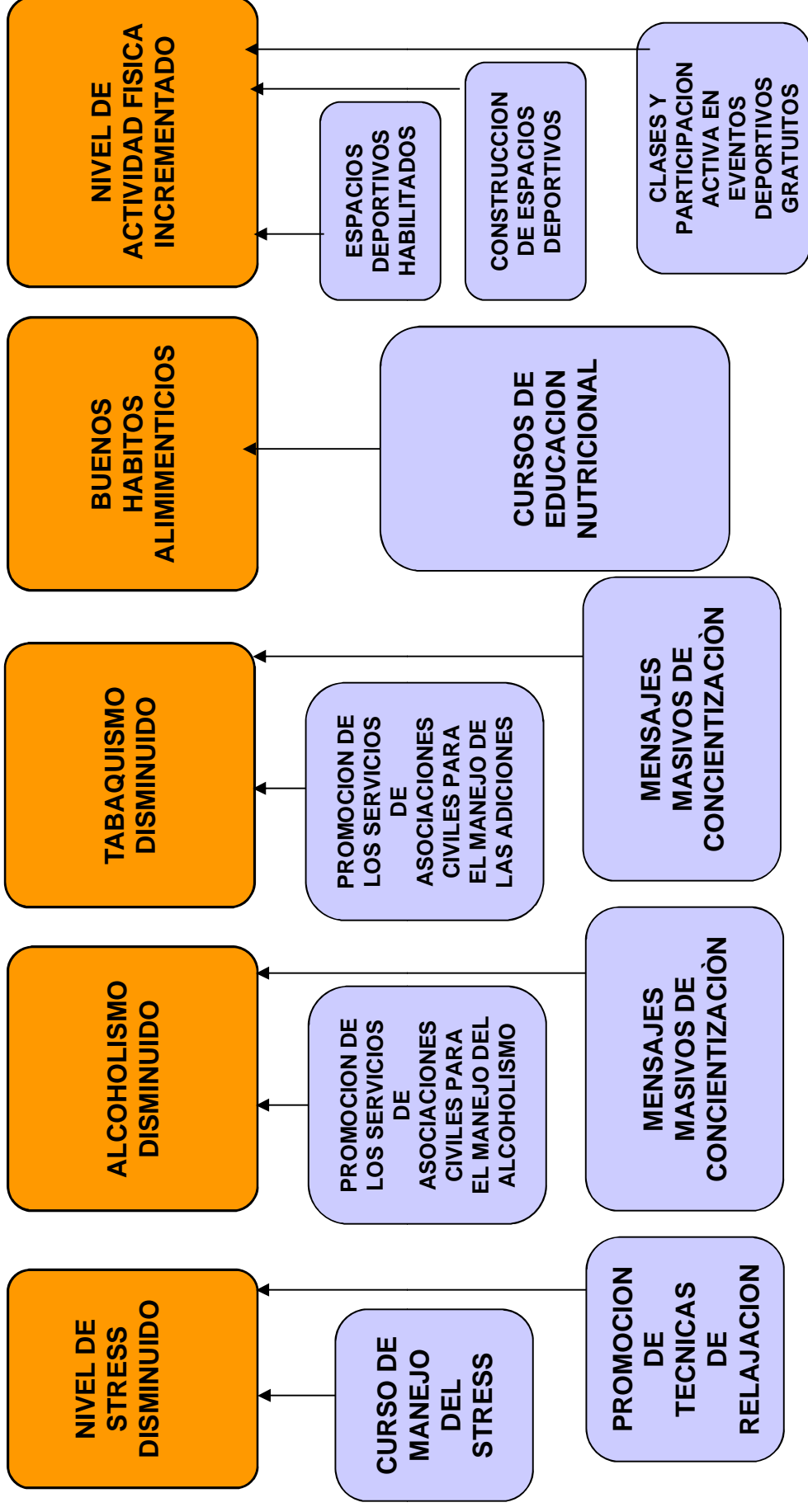
ÁRBOL DE OBJETIVOS

Si es necesario, se pueden:

- **Modificar las nuevas formulaciones o situaciones deseadas.**
- **Agregar nuevas formulaciones, relevantes para alcanzar las propuestas del nivel inmediato superior.**
- **Eliminar formulaciones innecesarias o poco relevantes.**

Para cada formulación ubicada en la base del árbol, se identifica al menos una acción que permita lograr cada uno de los medios

PARA CADA BASE DEL ÁRBOL DE OBJETIVOS SE BUSCA CREATIVAMENTE AL MENOS UNA ACCIÓN QUE PERMITA LOGRAR EL MEDIO.



RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES

- En el árbol de objetivos se debe asignar cada casilla de los Medios una **institución responsable**.
- En algunos casos, esto obliga a modificar el árbol.
 - Por ejemplo, si hay prevista una campaña de educación en higiene y resulta que de los niños se encarga **Educación** y de los mayores se encarga **Salud**, habrá que poner dos casillas diferentes

RESPONSABILIDADES INSTITUCIONALES

- Las responsabilidades asignadas deben **consensuarse** con las instituciones involucradas.
- Los eventuales conflictos interinstitucionales **deben resolverse** con claridad.
- En el paso siguiente, la institución responsable del programa o proyecto en cuestión, contará con **su propia Matriz de Marco Lógico** que expresa el contexto de su participación.