|  |
| --- |
| **Estrategia de aprendizaje: resultados de la aplicación de la metodología marco lógico - MML**  **Guía del aprendiz** |
| **Breve descripción** |
| La Metodología de Marco Lógico (MML) es una herramienta para la ordenación de proyectos. El proceso incluye el análisis de intereses, el árbol de problemas, las alternativas de solución, el árbol de objetivos y se destaca la matriz de planificación. La MML se estructura con un resumen narrativo, indicadores, medios de verificación, análisis de riesgos y supuestos. |
| **Definición** |
| La metodología de elaboración de proyectos bajo el enfoque de Marco Lógico (MML) es en sí, una herramienta para la ordenación de información relacionada con un proyecto, basada en el razonamiento lógico; es decir, donde a partir de unas observaciones asumidas como verdaderas, se puede inferir, en ambos sentidos (causas o efectos), otras que, en consecuencia, también serán verdaderas y que se denominan hipótesis. El Marco Lógico (ML) se usa principalmente para la indagación de problemas, diseño, ejecución y evaluación de proyectos (Ortegón et al. 2005).  El ML cuenta con una herramienta principal que es la Matriz de Marco Lógico (MML). Si bien la matriz es destacable, el enfoque es más completo, pues recoge instrumentos desde el análisis original hasta el análisis prospectivo del proyecto. La MML es el productode la aplicación del método, que puede visualizarse en las siguientes etapas o fases claramente diferenciadas:     1. El **análisis de interesados** permite identificar las partes interesadas de un proyecto o intervención de manera directa o indirecta y positiva o negativamente, es decir, busca, identificar quienes se verán implicados con la intervención del proyecto tanto beneficiándose como siendo perjudicados, de manera directa o por sus efectos, de manera indirecta.   **Tabla 1**  *Matriz de análisis de interesados*   |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | | GRUPOS DE INTERÉS | INTERESES | PROBLEMAS PERCIBIDOS | SUPUESTOS - SOLUCIONES | |  |  |  |  | |  |  |  |  | |  |  |  |  |  1. **El análisis** causal o **identificación de problemas**, denominado **árbol de problemas** donde se identifican las causas que son la raíz del árbol, el problema central o a solucionar que representa el tronco del árbol y sus efectos que se ubican en las ramas.   **Figura 1**  *Árbol de problemas*    Nota. Tomado y adaptado de Coneval.  El anterior esquema gráfico o árbol de problemas es insumo y base para la elaboración de:    **Figura 2**  *Esquema de árbol de problemas*    Nota. Tomado y adaptado de Researchgate.   1. Luego con el panorama completo del problema central se proponen en consenso 3 diferentes **alternativas de solución**, donde se debe realizar un análisis validando su efectividad para solucionar el problema central y todas las situaciones problémicas que se generan.   Para identificar las alternativas de solución se debe tener en cuenta el árbol de problemas, el análisis de interesados y finalmente, será viable la alternativa que tenga mayor impacto en la solución, garantice su resultado, requiera menor tiempo de ejecución e inversión.   1. El análisis de objetivos y fines, denominado **árbol de objetivos** donde las situaciones problémicas identificadas en el árbol de problemas se transforman en objetivos a alcanzar y estrategias a implementar para su realización, que gráficamente será:   **Figura 3**  *Árbol de Objetivos*    La relación existente entre el árbol de problemas y el árbol de objetivos es:  **Figura 4**  *Relación entre árbol de problemas y árbol de objetivos*    Nota. Tomado y adaptado de Proyecto educativo Tingo.  Es decir, que el problema central será el objetivo central del proyecto, las causas serán los medios o estrategias que se deben implementar para dar solución al problema y alcanzar el objetivo y, por último, los fines serán los objetivos específicos del proyecto, los cuales al ser alcanzados uno a uno, darán respuesta a cada problema menor o causa identificada en el árbol de problemas, por lo cual desaparecerán sus efectos.  Es importante tener en cuenta que la redacción de los objetivos deberá ser en “verbos en infinitivo” es decir, terminados en ar, er, ir. Ejemplo: realizar, consolidar, planear, gestionar, establecer, inferir, distinguir.  Al definir los objetivos con claridad se facilita el seguimiento y la medición del avance de los objetivos en cada etapa.   1. Matriz de planificación de marco lógico.   En la elaboración de la matriz de marco lógico se requiere conocer todo el proceso que se ha llevado a cabo desde el análisis de interesados lo que permite conocer a mayor profundidad el problema, causas y efectos, y de esta manera se plantearán los aspectos o componentes necesarios que permitan evidenciar la efectividad de la intervención o proyecto.  A continuación, se presenta el esquema de matriz de marco lógico.  **Figura 5**  *Matriz de planificación de marco lógico*      Nota. Tomado y adaptado de Legalidad por México.  Es importante que al construir esta matriz se tenga en cuenta la lógica para el análisis e interpretación de la matriz, sin lo cual esta estrategia perderá su validez como lo muestra el siguiente ejemplo:  **Figura 6**  *Lógica para el análisis e interpretación de la matriz de planificación de marco lógico*    Nota. Tomado y adaptado de Pinterest.  Con la figura anterior se evidencia la relación entre cada aspecto o componente de la matriz, como un análisis de lo particular a lo general que permite evidenciar el paso a paso para dar solución a lo que inicialmente fue identificado como problema central, así:  La **actividad** realizada es evaluada mediante **indicadores** los cuales informarán el porcentaje de avance de su realización, los **medios de verificación** son las evidencias que permiten a cualquier interesado verificar su realización y como esto ha dado un resultado que para el momento de su ejecución deja de ser un **supuesto**.  Por esta razón, el análisis será horizontal y ascendente y estarán interconectados con los resultados hasta llegar al propósito del proyecto, lo que garantiza una intervención integral y efectiva al problema identificado. |
| **Elementos que componen el enfoque de marco lógico** |
| **Figura 7**  *Diagrama de relación entre los principales componentes del enfoque de marco lógico*      Nota. Tomado de la guía para la formulación de proyectos de inversión del sector agropecuario de la FAO (2017).  **Figura 8**  *Resumen narrativo del proyecto*    Nota. Tomado de la guía para la formulación de proyectos de inversión del sector agropecuario de la FAO (2017). |
| **Pasos para elaborar la MML** |
| 1. Estructurar el resumen narrativo del proyecto a través de la herramienta “Matriz de Marco Lógico” (MML), usando los insumos de la etapa de análisis. Plantear el fin, objetivo central, componentes y actividades del proyecto. 2. Diseñar los indicadores del proyecto para cada uno de los niveles de la MML aplicando los criterios para la selección los cuales deben medir en cualquier momento de ejecución del proyecto el avance de la actividad, componente, resultado u objetivo. 3. Proponer los medios de verificación correspondientes a los indicadores del proyecto en la MML, lo que implica determinar de que manera se podrá evidenciar el avance que se ha encontrado al calcular el anterior indicador. 4. Realizar un análisis de riesgos y establecer los supuestos del proyecto en la MML. Los supuestos deben definirse objetivamente, evitando subjetividades, y fundamentarse en el panorama del problema central. 5. Presentar el documento final de la MML, los insumos y herramientas utilizados para su formulación. |
| **Recomendaciones para desarrollar la MML** |
| El resumen narrativo del proyecto corresponde a la primera columna del marco lógico. Establece los cuatro niveles jerárquicos entre:   1. El fin (objetivo general del proyecto), 2. El propósito (objetivo específico del proyecto), 3. Los resultados esperados (componentes del proyecto) 4. Las actividades. Permite responder a las siguientes cuestiones: ¿cuál es la finalidad del proyecto?, ¿qué impactos y efectos directos se espera lograr con el proyecto?, ¿qué bienes o servicios deberán ser producidos? y ¿qué se hará para producir dichos bienes o servicios? |
| **Herramientas digitales se pueden utilizar para la elaboración de la MML** |
| * Paquetes ofimáticos de Microsoft, OpenOffice o de Macros. * Plantillas de organización de proyectos de los paquetes ofimáticos. |
| **Ejemplo de la MML** |
| **Figura 9**  *Ejemplo de MML de un proyecto agropecuario*    Nota. Tomado del libro “Diseño de proyectos de inversión con el enfoque de marco lógico, Medina. (2009). |
| **Referencias bibliográficas** |
| Medina, C. (2009). Diseño de proyectos de inversión con el enfoque de marco lógico. ICCA. <http://repiica.iica.int/docs/B1539e/B1539e.pdf>  Organización Legalidad por México. Matriz de Marco Lógico. <https://legalidadpormexico.org/mcl/modulo1/matrizdeml.html>  Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2017) Guía para la formulación de proyectos de inversión del sector agropecuario bajo el enfoque de planificación estratégica y gestión por resultados. <http://www.fao.org/3/i8097es/I8097ES.pdf>  Ortegón, E. Pacheco, J., Prieto, A. (2015). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas.* Cepal. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5607/S057518_es.pdf> |