



Educación por un Mundo Igualitario Y Sostenible,  
ONGD. CLM

## **FORMACIÓN BÁSICA SOBRE EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO PARA LOS PARTICIPANTES EN EL PROGRAMA DE JÓVENES COOPERANTES DE CASTILLA-LA MANCHA 2006**

**SANTIAGO ATILÁN,  
JULIO Y AGOSTO DE 2006**

### **APROXIMACIÓN BÁSICA AL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO**

#### **0.- APRECIACIONES INICIALES**

**-El Enfoque del Marco Lógico (EML) es el método más utilizado por la mayor parte de las agencias de cooperación internacional para la planificación y gestión de proyectos de desarrollo.**

**-El EML es un instrumento de referencia que puede convertirse en la guía básica de cualquier persona que participe en la elaboración o ejecución de un proyecto de cooperación.**

**-El dominio del EML se logra por la interacción de su aplicación práctica, su evaluación y su rectificación, eso que en educación se entiende como la ecuación investigación-acción.**

**-El éxito que se alcanza en un proyecto realizado en un contexto y tiempo determinados no se reproduce al replicar ese proyecto en otro contexto tiempo diferentes.**

**- Ningún proyecto de cooperación es simple ni se culmina con la aplicación mecánica de los instrumentos y fases que conforman el EML.**

# 1.- LA NOCIÓN DE PROYECTO

Es la unidad básica de intervención en la cooperación para el desarrollo.

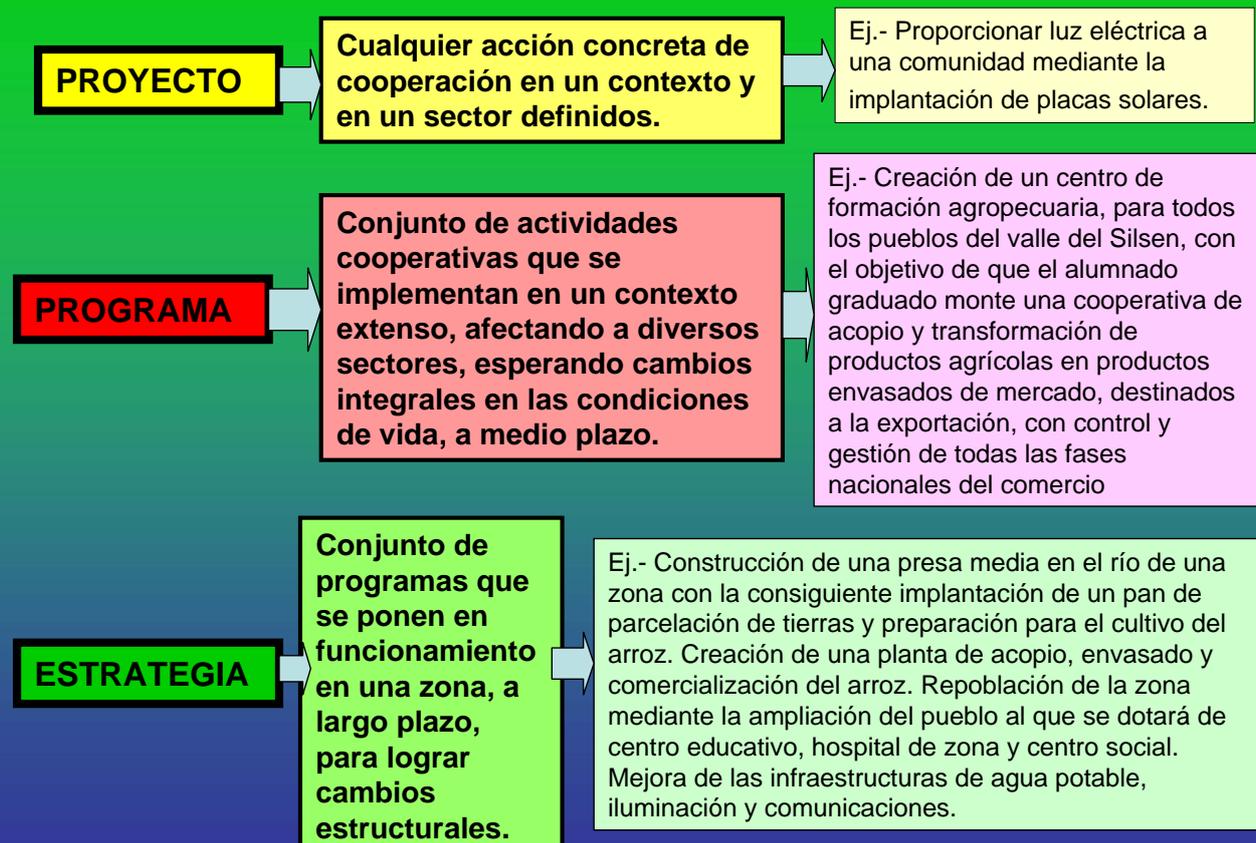
## Una definición:

**Acción innovadora** que tiene como finalidad satisfacer un conjunto de **necesidades sociales** concretas mediante la aplicación de una serie de **técnicas** y el empleo de un determinado número de **recursos** (económicos, materiales y humanos) para obtener ciertos **beneficios** (los objetivos previstos).

## RASGOS

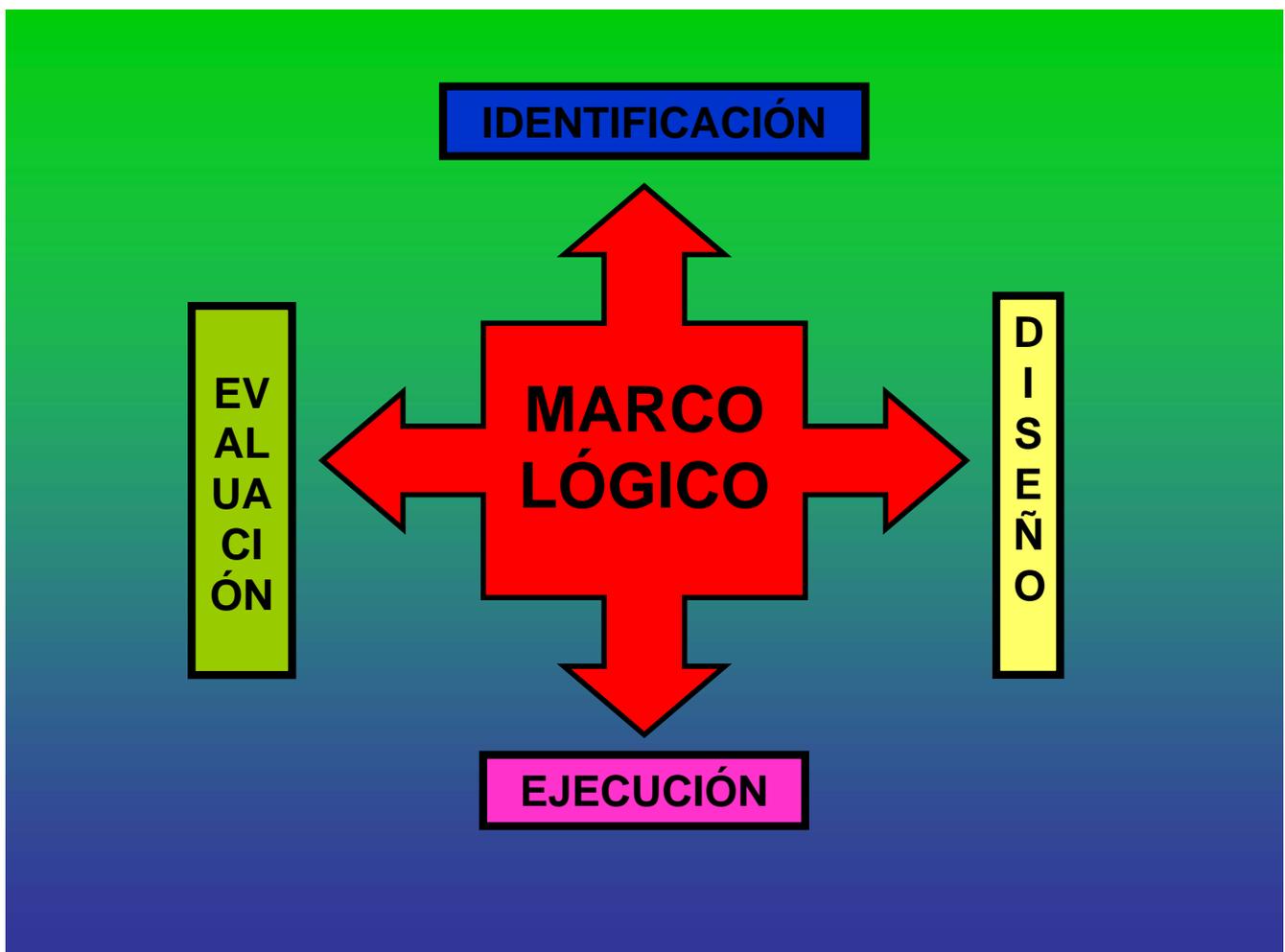
- Ha de obedecer a una clara voluntad de cambio.
- Ha de tener sus objetivos bien delimitados y explicitados.
- Ha de tener un marco temporal y espacial definido.
- Ha de responder a la demanda de un considerable grupo de beneficiarios.
- Ha de comportar la mejora de una situación social o de un sector social.
- Ha de comportar la capacitación de las personas e instituciones necesarias para que puedan continuar los efectos del proyecto una vez finalizada la cooperación.

Hemos de saber diferenciar proyecto, programa y estrategia de cooperación.



## 2.- EL CICLO DE GESTIÓN DE LOS PROYECTOS DE DESARROLLO

FASE	RASGOS ESENCIALES
<b>IDENTIFICACIÓN</b>	Consiste en <b>localizar y determinar</b> los problemas que pueden resolverse con un proyecto. Implica el <b>análisis objetivo</b> de la realidad social, cultural y económica del contexto en el que se actuaría.
<b>DISEÑO Y FORMULACIÓN</b>	Consiste en <b>procesar, formalizar y organizar los datos</b> y los resultados obtenidos en la fase de identificación, estableciendo <b>estrategias de intervención</b> , plazos, recursos y costes.
<b>EJECUCIÓN SEGUIMIENTO</b>	Es la fase de ejecución, de la puesta en práctica de lo diseñado en las condiciones en que se ha diseñado.
<b>EVALUACIÓN</b>	Consiste en la <b>valoración cualitativa y cuantitativa</b> de todo cuanto ha intervenido en la ejecución del proyecto.



## A.- IDENTIFICACIÓN

Conjunto de acciones encaminadas a recoger información veraz y precisa sobre la realidad social concreta en donde se piensa actuar; sobre a quién afectará y sobre cómo les afectará.

La identificación se realiza completando cuatro acciones:

- 1.- **Análisis del contexto social**
- 2.- **Análisis de los problemas**
- 3.- **Análisis de los objetivos**
- 4.- **Análisis de las alternativas.**

### 1.- Análisis del contexto social (Análisis de la participación)

**OBJETIVO:**  
Ofrecer un panorama de todas las personas, grupos, organizaciones e instituciones que van a estar afectados por el proyecto.

Se trata de identificar las relaciones sociales, (conflictos, alianzas, mecanismos, etc.), existentes entre las personas y grupos de la realidad en la que se piensa intervenir.

Cada grupo debe de ser identificado con sus intereses y expectativas, así como con las relaciones que mantenga con otros colectivos.

Las preguntas clave son:

- ¿Cuáles son los grupos que más necesitan la intervención?
- ¿A qué grupos de interés habría que apoyar para asegurar un desarrollo positivo del proyecto?
- ¿Cuáles son los conflictos más probables que se derivarán de apoyar a esos grupos y qué medidas ha de tomarse para evitar esos conflictos?

## 2.- Análisis de los problemas

**OBJETIVO:**  
Determinar los problemas que afectan a los agentes sociales que se han establecido o en la fase anterior y la relación existente entre los problemas.

Los problemas van siempre de la mano con las personas. El resultado de este análisis se expresa en el llamado árbol de problemas.

El diagrama del árbol de problemas se consigue siguiendo una secuencia:

- Identificar los problemas existentes.
- Determinar cuál de ellos es el más grave o el problema nuclear, las relaciones que se observan entre los problemas y categorizarlos.
- Buscar las causas de cada uno de los problemas básicos.
- Buscar las causas de las causas.
- Establecer los efectos provocados por el problema central o foco.
- Confeccionar un mapa conceptual con todos los datos obtenidos.

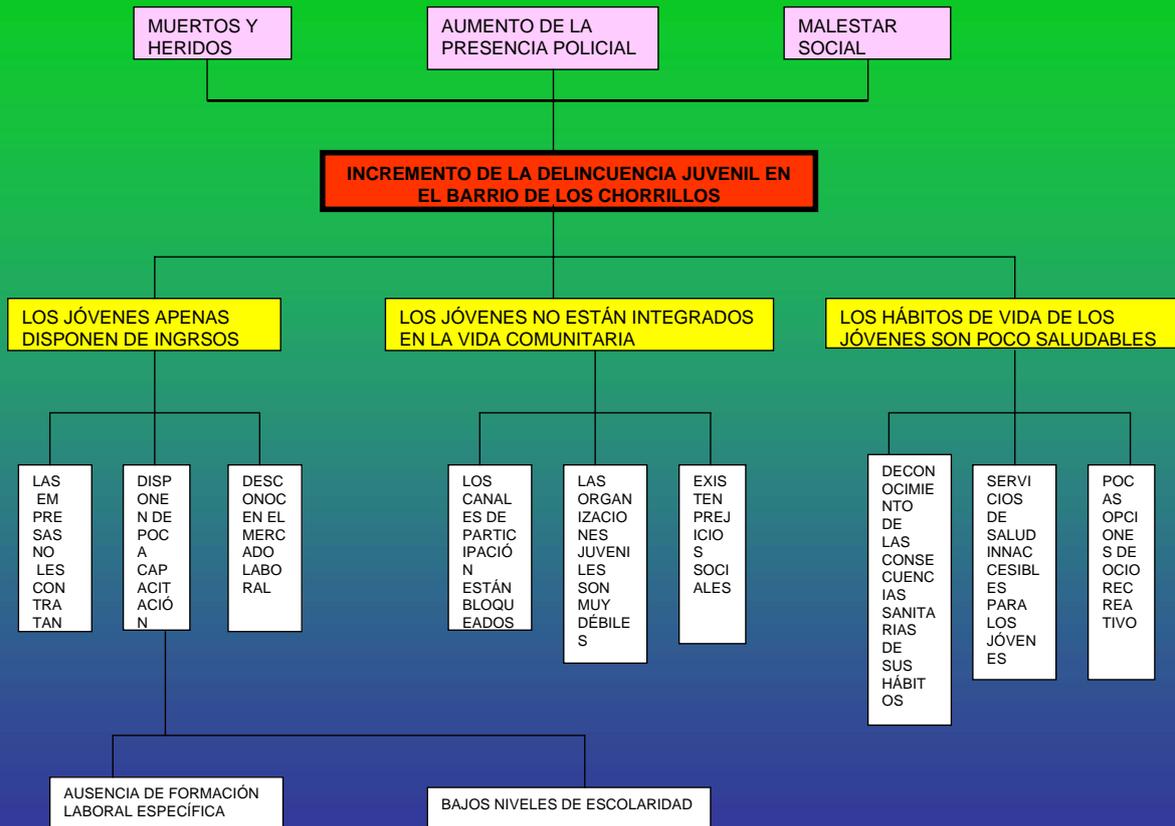
El árbol de problemas ofrece una visión de la realidad estructurada en torno a los problemas que padece.

## EL PROBLEMA DE LOS PROBLEMAS

La confección de un árbol de problemas sociales no es fácil. Una serie de problemas rodean a los problemas. Los más comunes son:

- Dificultad general para valorar qué realidades son, efectivamente, problemas.
- Poca visibilidad de algunos problemas potentes.
- Falta de precisión para delimitarlos conceptualmente y para definirlos.
- Tendencia a considerar los problemas como “faltas de soluciones”.
- Complejidad para establecer relaciones causales (verticales) entre los problemas.
- Peligro de caer en el establecimiento de “problemas madre” abstractos o genéricos.

## Árbol de problemas



## 1.- Análisis de los objetivos

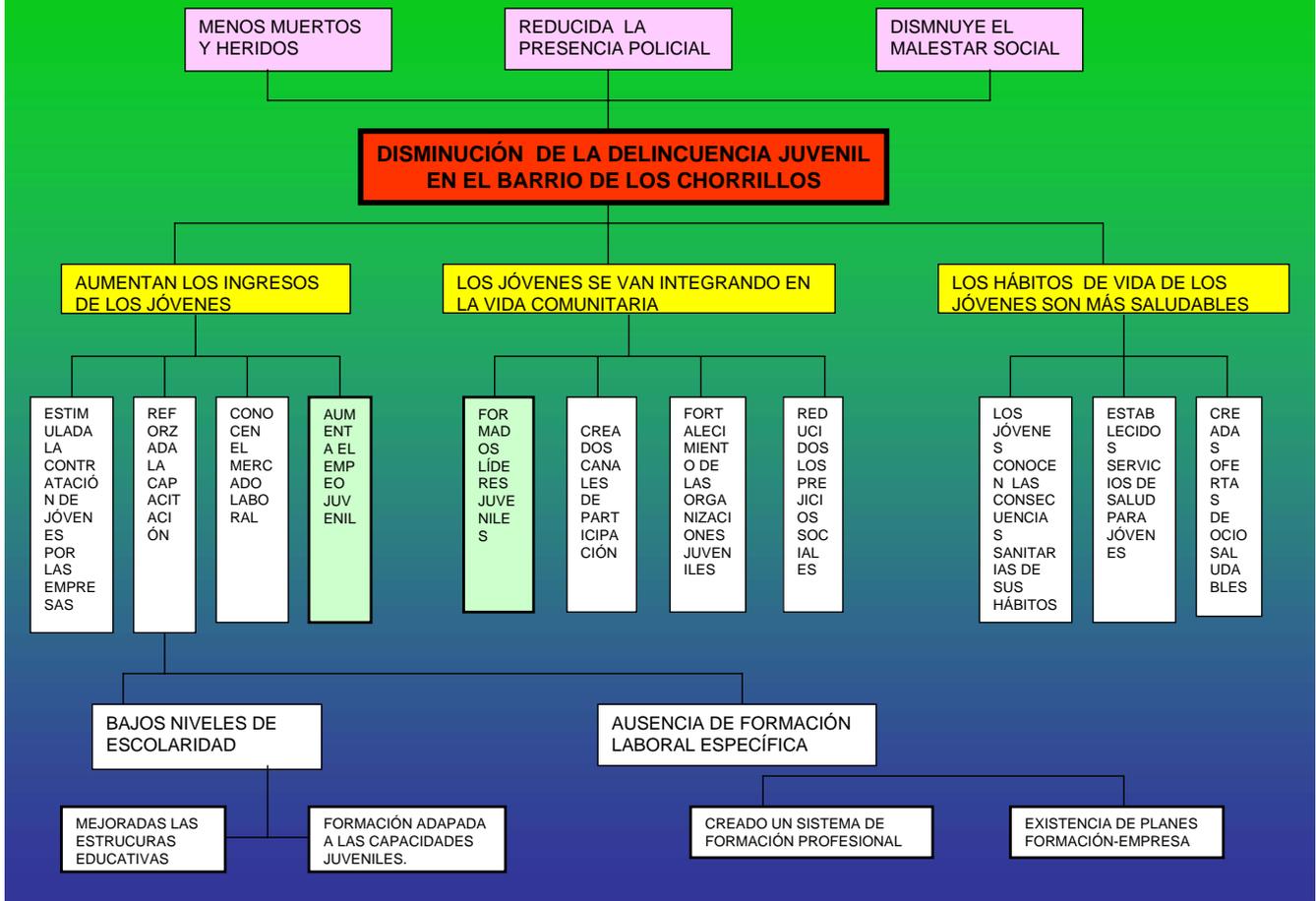
Este paso está directamente relacionado con los datos obtenidos en el anterior análisis de problemas.

En principio, cada objetivo habría de consistir en la solución de uno de los problemas detectados. Por ello, tomando como referente al árbol de problemas, en este paso se ha de elaborar un árbol de objetivos en el que:

Las metas fundamentales aparecen en los lugares que en el árbol anterior ocupaba los problemas nucleares.

En los lugares en que se exponían las causas de los problemas, ahora se expresan los medios para superarlos.

## Árbol de objetivos



## B.- DISEÑO Y FORMULACIÓN

Esta fase supone responder a la pregunta ¿qué se pretende hacer? dónde, cuándo y por qué.

El resultado de esa explicación ha de constituir el llamado **documento de diseño del proyecto**, que ha de suponer un auténtico guión de la intervención y de la fase siguiente para las personas y las entidades involucradas en el proyecto.

Todo el diseño del proyecto se articula en torno a la denominada **Matriz de Planificación del Proyecto (MPP)**.

La MPP expresa:

- 1.- Los objetivos perseguidos, las actividades previstas para conseguirlos y los resultados esperados.
- 2.- Los indicadores que miden o valoran los logros obtenidos.
- 3.- Las fuentes de verificación de los indicadores
- 4.- Las hipótesis o los factores del contexto que actuarán o pueden actuar como condiciones necesarias para asegurar el adecuado desarrollo de la intervención

## MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO (MPP)

	LÓGICA DE LA INTERVENCIÓN	INDICADORES	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS Y FACTORES EXTERNOS
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Disminución de los niveles de delincuencia juvenil en el barrio.	El número de denuncias en la comisaría de los Chorrillos por asaltos de bandas juveniles se reduce en un 30%, dos años después del final del proyecto	Estadísticas policiales	
<b>OBJETIVO ESPECÍFICO</b>	Hábitos saludables de vida para los jóvenes del barrio	1.- El número de casos atendidos en el hospital de la zona, de jóvenes con cuadro etílico y enfermedades venéreas se reduce en un 25% en el segundo año del proyecto. 2.- Las muertes provocadas por sobredosis se reducirá en un 15% en el segundo año.	1.- Estadísticas hospitalarias. 2.- Estadísticas hospitalarias	Las condiciones socioeconómicas de los jóvenes no varían. Los padres mantienen sus actitudes de apoyo a los jóvenes con problemas.
<b>RESULTADOS</b>	1.- Los jóvenes conocen las implicaciones de ciertas conductas para su salud. 2.- Creada una oferta de ocio saludable. 3.- Establecidos servicios accesibles para los jóvenes	1.- El 80% de los jóvenes del barrio declara utilizar habitualmente preservativos en sus relaciones sexuales, a partir del primer año del proyecto. 2.1.- Cien jóvenes participan anualmente en el programa de campamentos, el segundo año del proyecto 2.2.- 500 jóvenes del barrio se encuentran inscritos en actividades deportivas. 3.- En el consultorio son atendidos 200 pacientes jóvenes, a partir del primer año del proyecto.	1.- Encuesta realizada sobre muestra representativa. 2.1. Informe de los monitores. 2.2. Registro del polideportivo. 3.- Estadísticas del consultorio	No crece el número de traficantes de droga en la zona. El deporte sigue siendo el principal foco de atención de los jóvenes.