

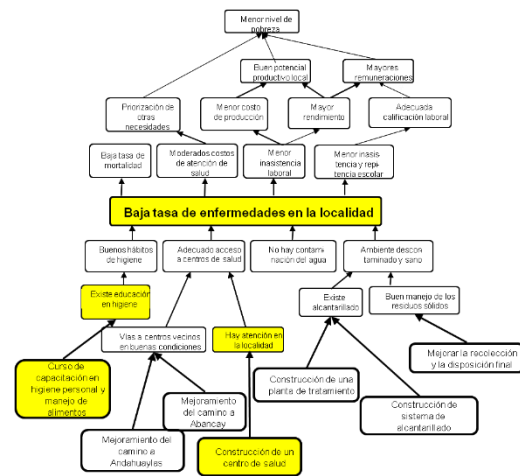
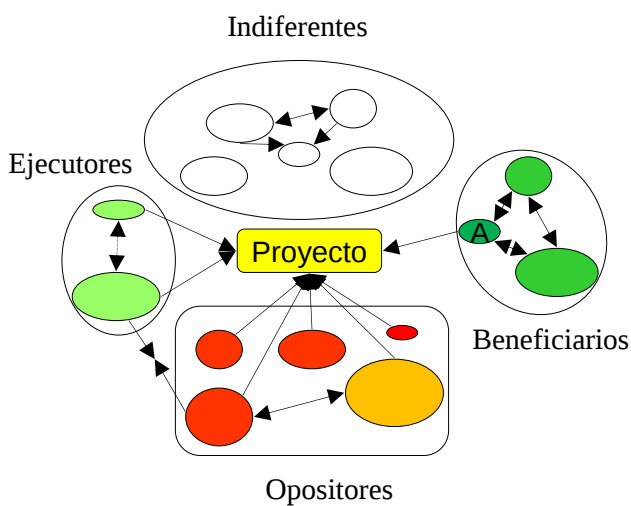
Generalidades del marco lógico y su aplicación en la investigación

El método fue elaborado buscando evitar tres problemas frecuentes en iniciativas de inversión de variado tipo y monto:

- La existencia de **múltiples objetivos** en un programa o proyecto y la inclusión de actividades no conducentes al logro de estos.
- Fracazos en la ejecución por no estar claramente definidas las **responsabilidades** y no contar con métodos para el adecuado **seguimiento y control**.
- Inexistencia de una base objetiva y consensuada para comparar lo planificado con los resultados efectivos.

Comprende tres instrumentos:

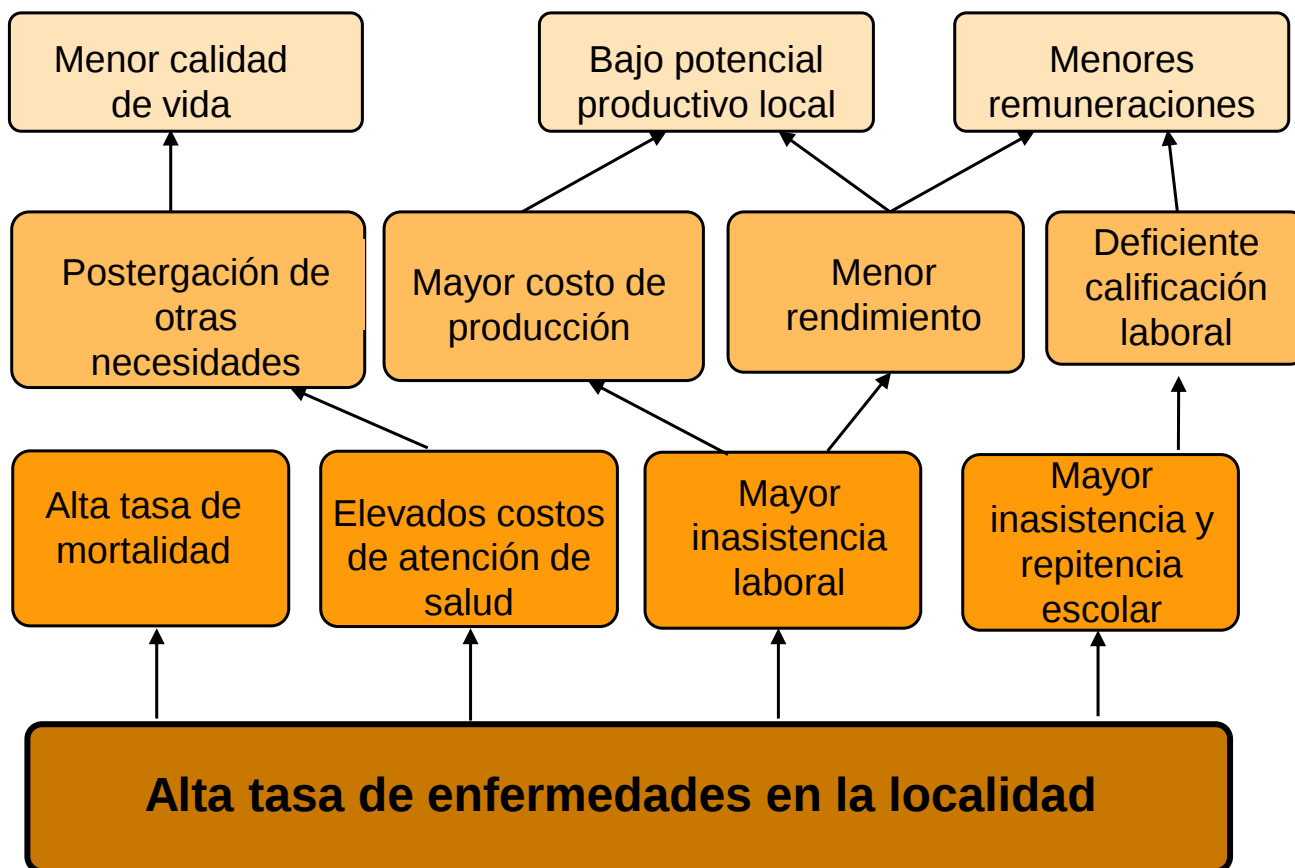
- Árbol del Problema y Árbol de Objetivos
- Análisis de involucrados
- Matriz de Marco Lógico



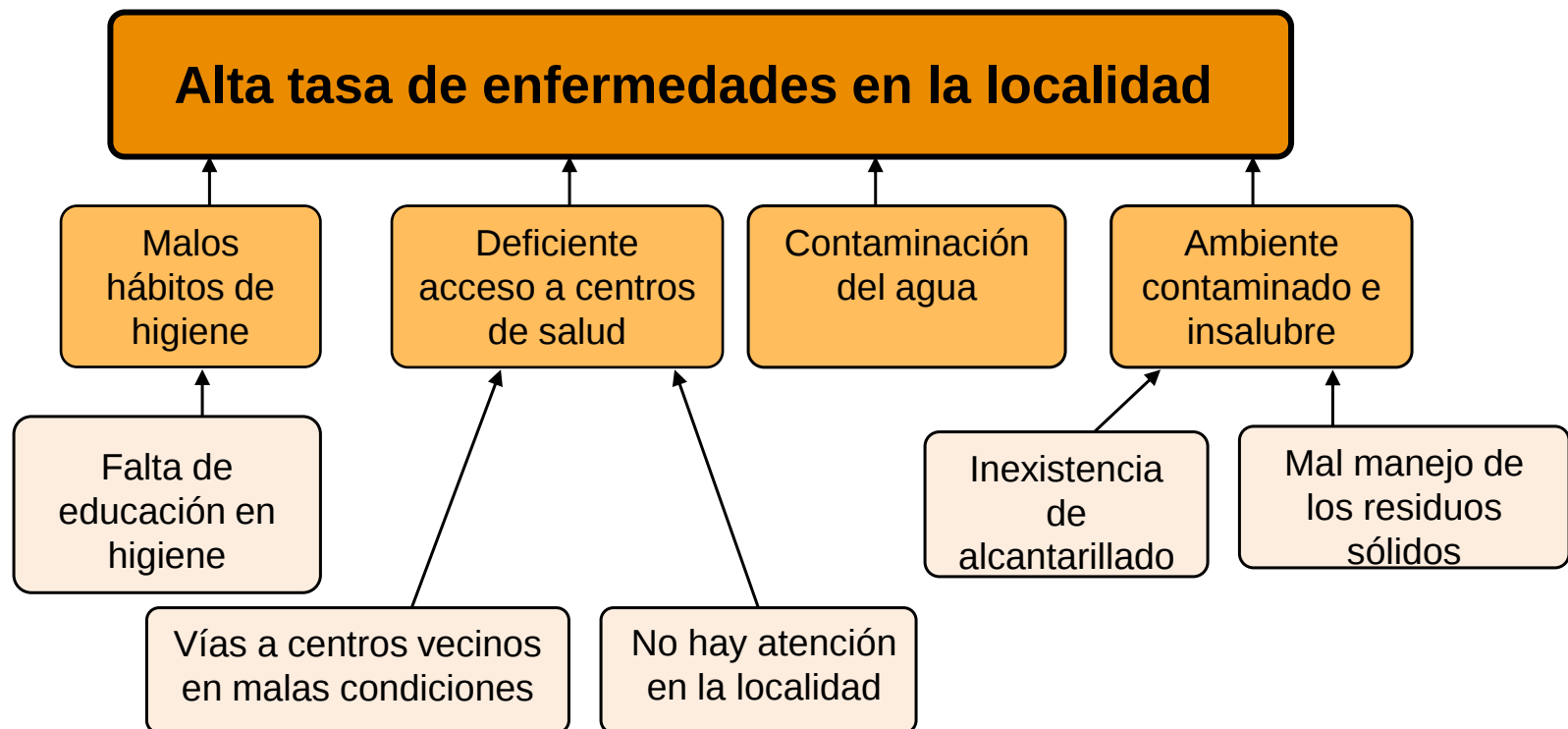
	Objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin				
Propósito				
Actividades				

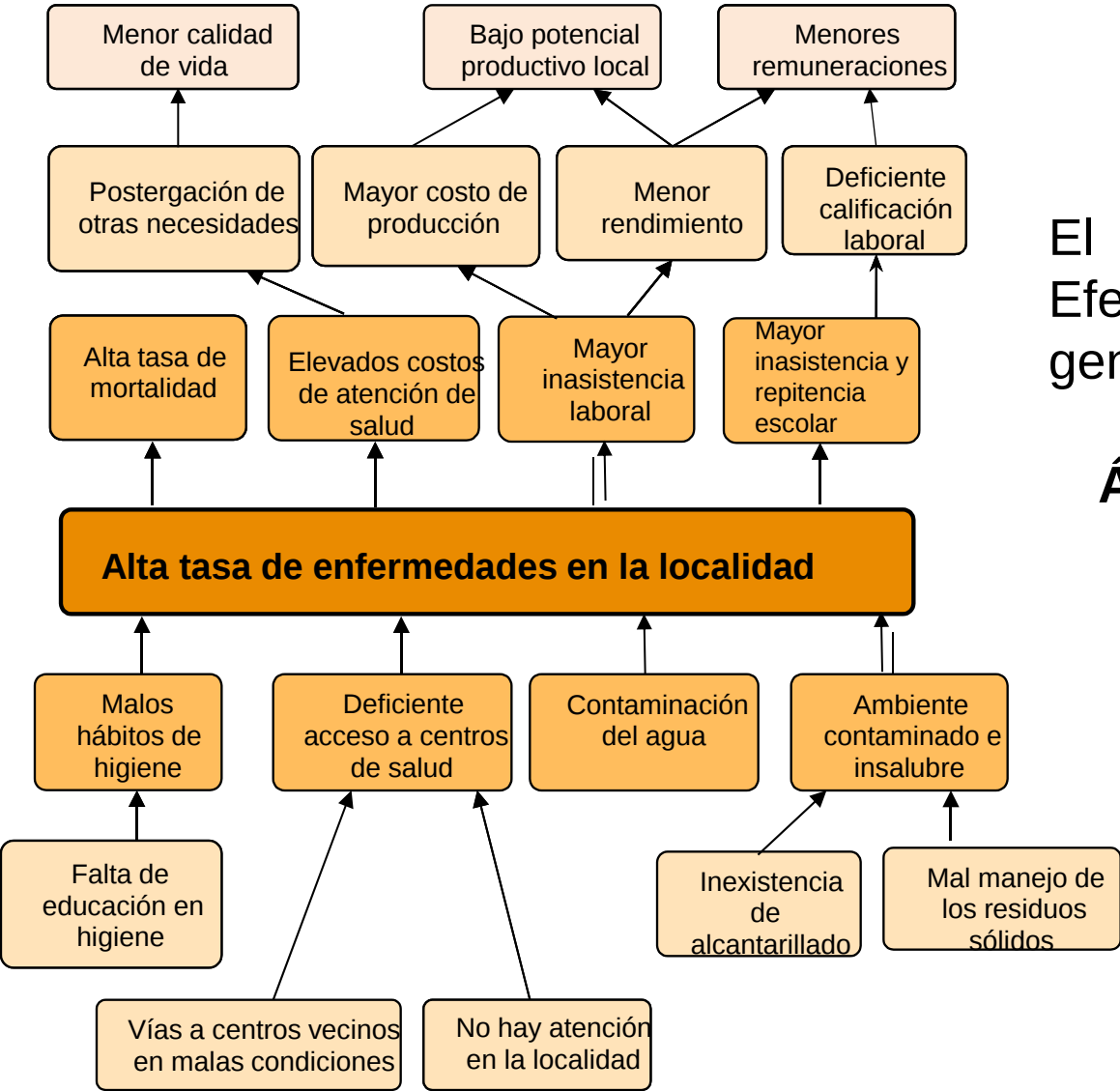
Árbol de efectos:

- Es un instrumento sencillo pero muy eficaz para identificar las repercusiones del problema.
- Representa gráficamente el problema y sobre éste los efectos encadenados.



- Se identifican las causas posibles del problema y se representan bajo éste.
- Luego se buscan las causas de las causas, construyendo las raíces encadenadas del árbol.



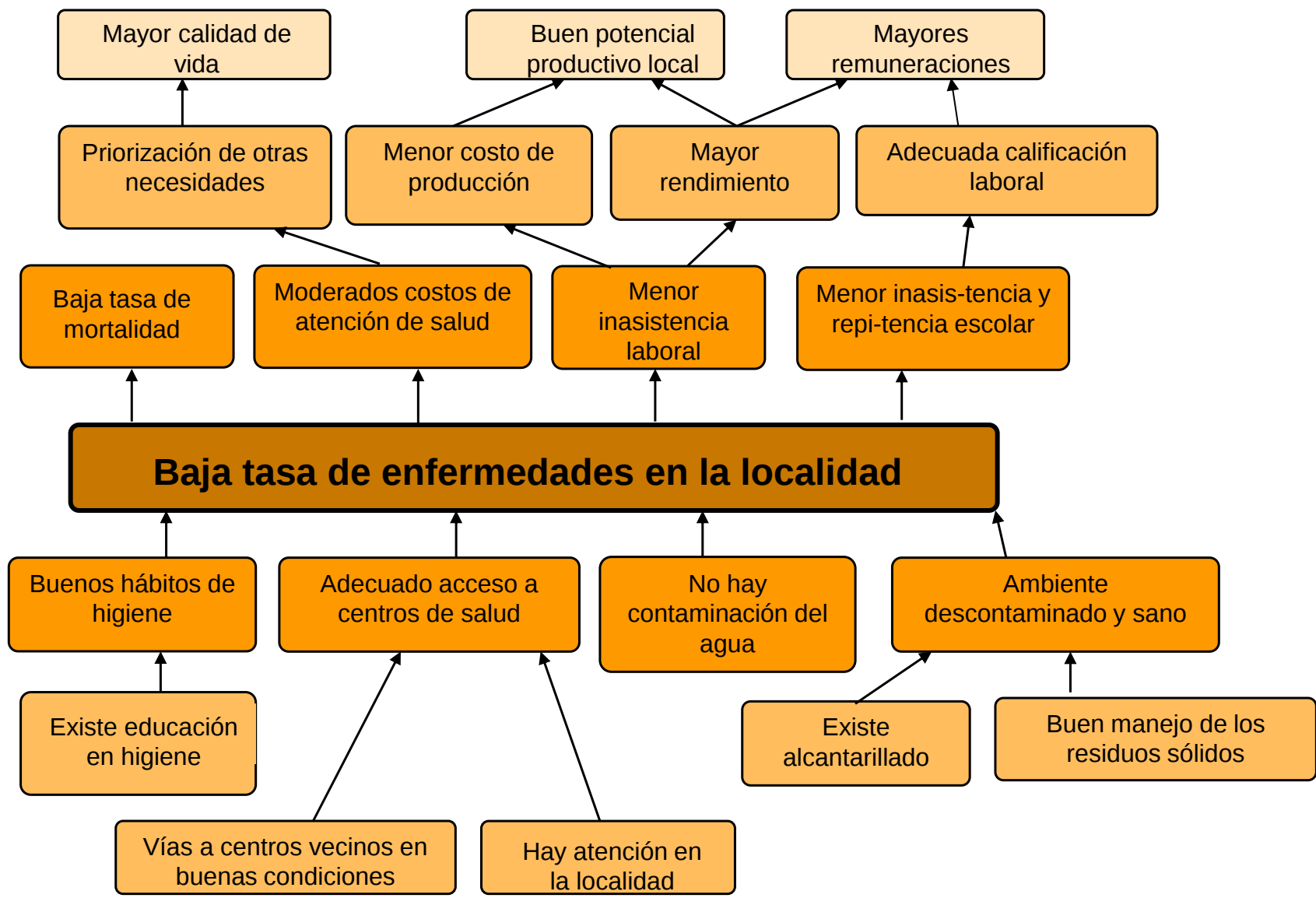


El empalme del Árbol de Efectos con el Árbol de Causas genera el:

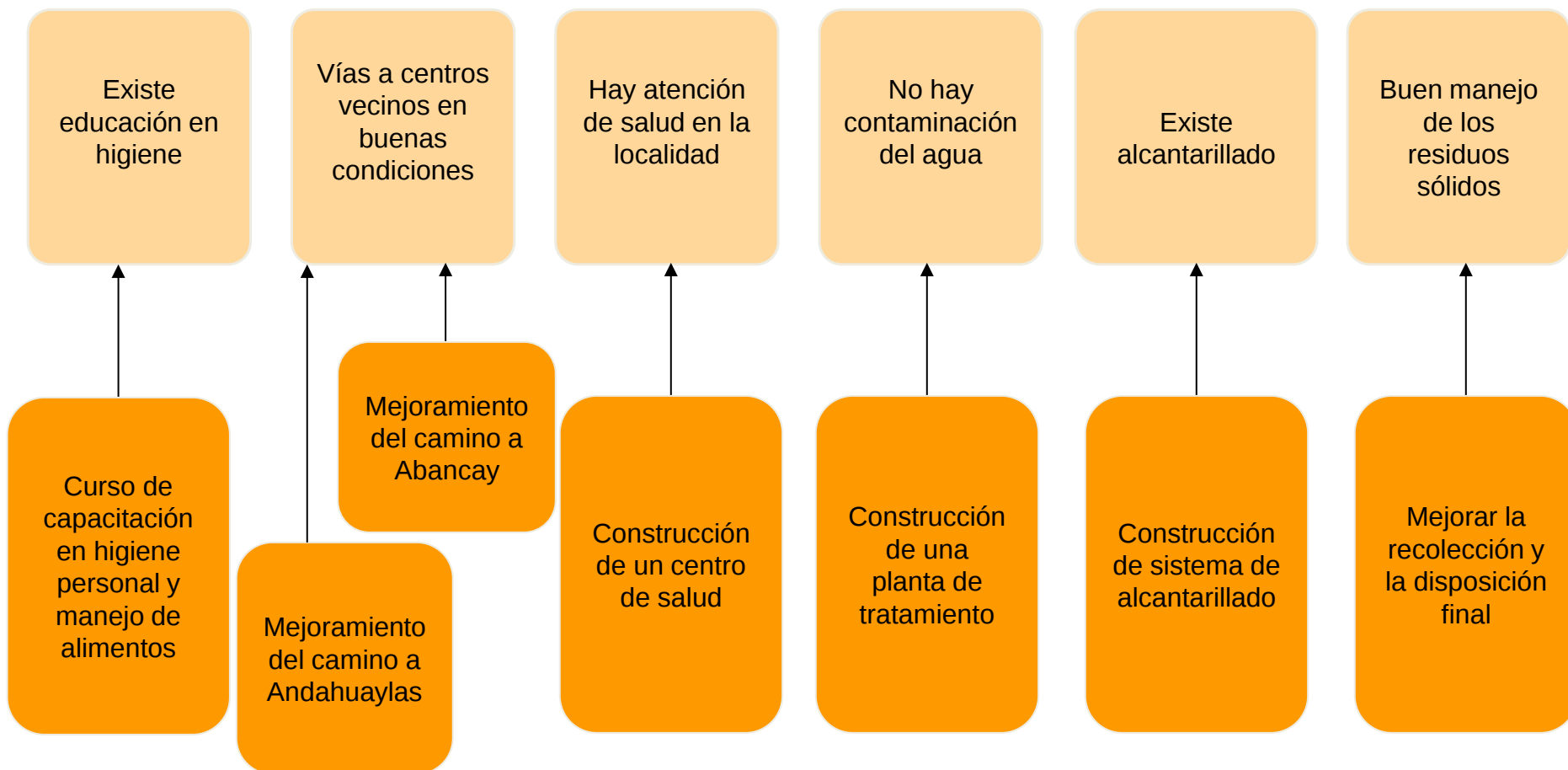
Árbol de Causas – Efectos
O
Árbol del Problema

Árbol de objetivos (Árbol de Medios-Fines):

- Representa la situación esperada al resolver el problema.
- Se construye buscando las situaciones contrarias a las indicadas en el árbol del problema.
 - Efectos se transforman en fines
 - Causas se transforman en medios
- Se verifica la lógica y pertinencia del árbol de objetivos
 - Si el “contrario” no es inmediato hay un problema en el Árbol Causas-Efectos
 - Es el momento de eliminar redundancias y detectar vacíos

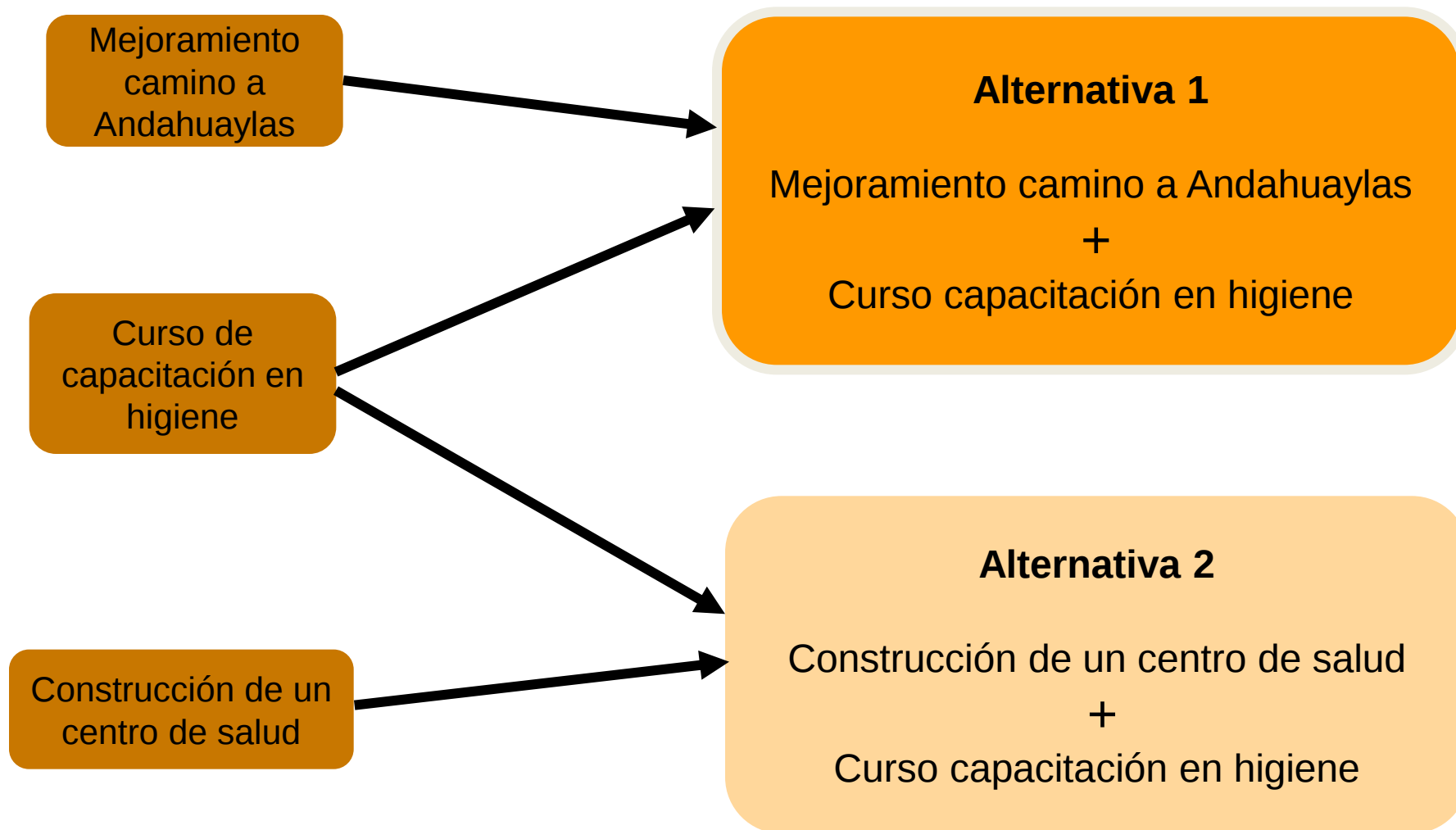


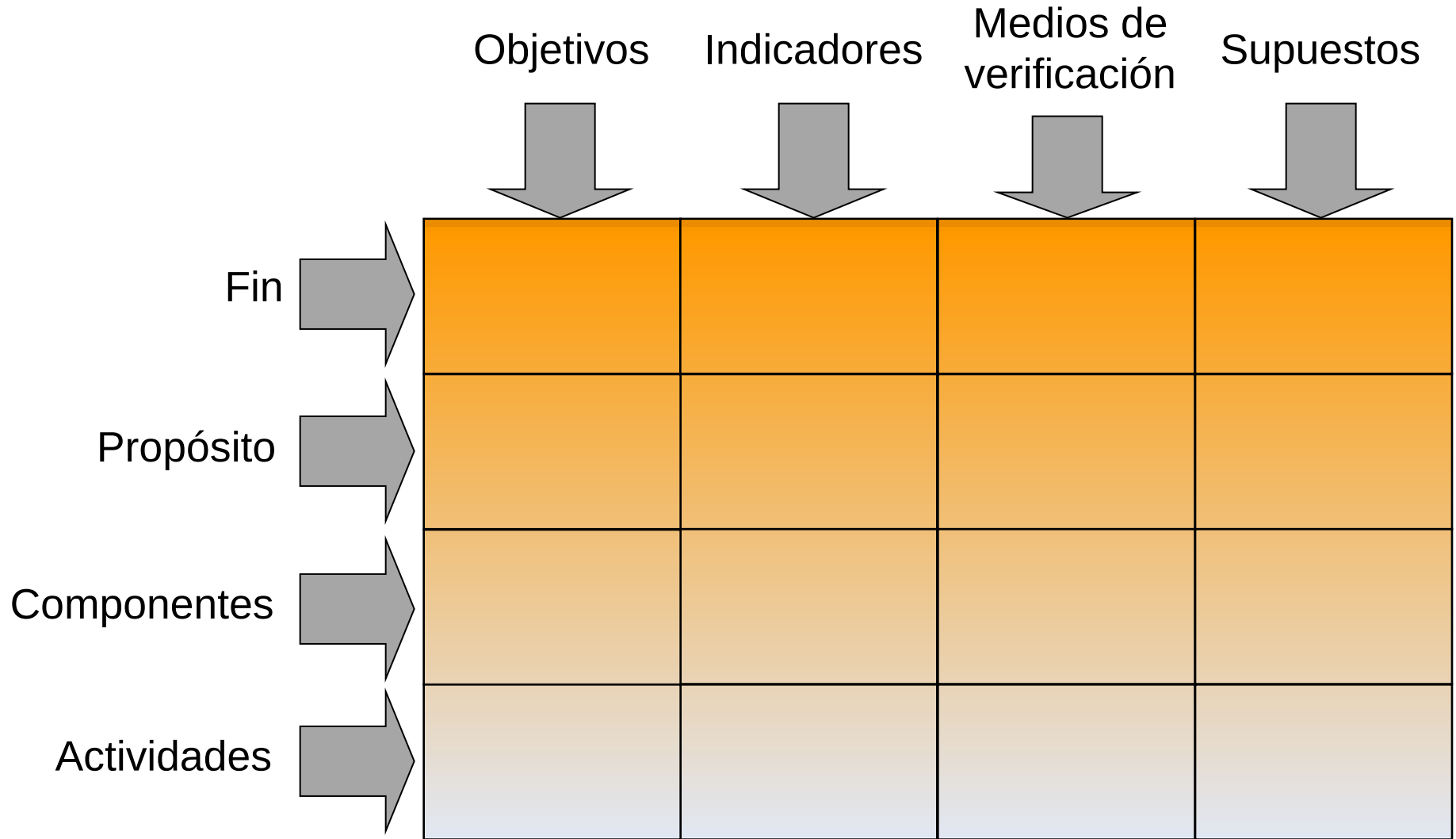
- Para cada base del árbol de objetivos se busca creativamente al menos una acción que permita lograr el medio.



Examinar las acciones propuestas en los siguientes aspectos:

- Analizar su nivel de incidencia en la solución del problema.
- Priorizar las de mayor incidencia.
- Verificar interdependencias y agrupar acciones complementarias.
- Definir alternativas con base en las acciones agrupadas.
- Verificar la factibilidad de cada alternativa.
 - Técnica
 - Social
 - Financiera
 - Institucional
 - Ambiental





La Matriz de Indicadores para Resultados contribuye a una buena gestión de proyectos y programas en los siguientes aspectos:

- Resume en un solo cuadro la información más importante para la gerencia del programa o proyecto permite focalizar la atención y los esfuerzos de ésta.
- El énfasis puesto en que su estructura sea consensuada con los principales involucrados, permite generar un lenguaje común, facilitando la comunicación y evitando ambigüedades y malos entendidos.

- Permite establecer los marcos dentro de los cuáles el programa o proyecto es factible
- Sienta una base para evaluar la ejecución del programa o proyecto y sus resultados e impactos.

Ámbito	Preguntas claves	Categorías lógicas	Contenido	Generación de objetivos
Político económico y social	¿Por que realizar el programa o proyecto?	Fin	Política Pública	Exógena
		Propósito	Resultado en la población objetivo	
Gerencial	¿Como realizar el programa o proyecto?	Componentes	Bienes o servicios entregados	Endógena
		Actividades	Acciones emprendidas	

Esta columna se conoce también **como *Resumen Narrativo del programa o proyecto***

- Responde a las interrogantes:

- ¿A que objetivo estratégico contribuye el programa o proyecto?



- ¿Qué se espera lograr con el programa o proyecto?



- ¿Qué bienes o servicios se requiere producir?

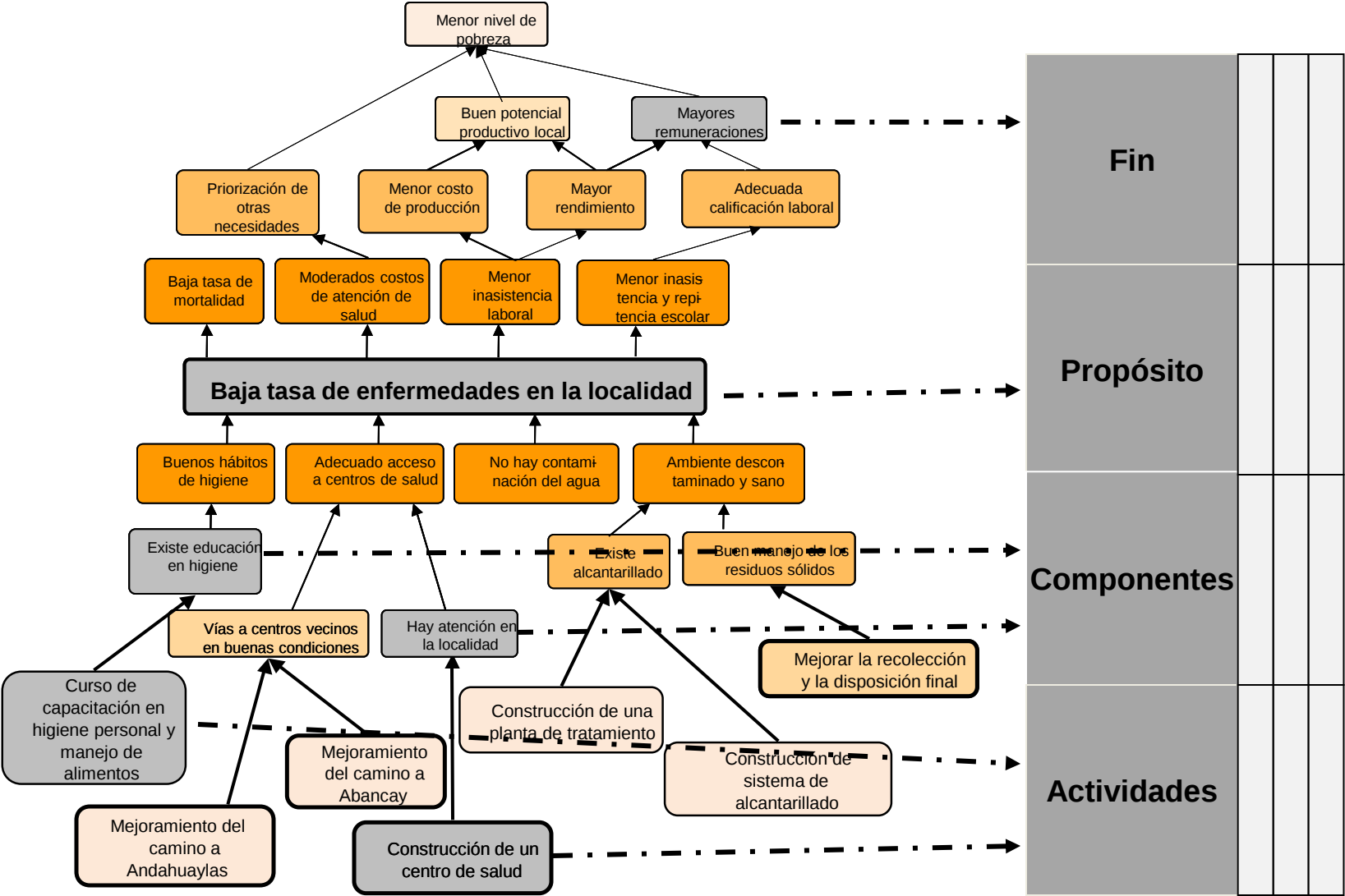


- ¿Cómo se producirán los Componentes?

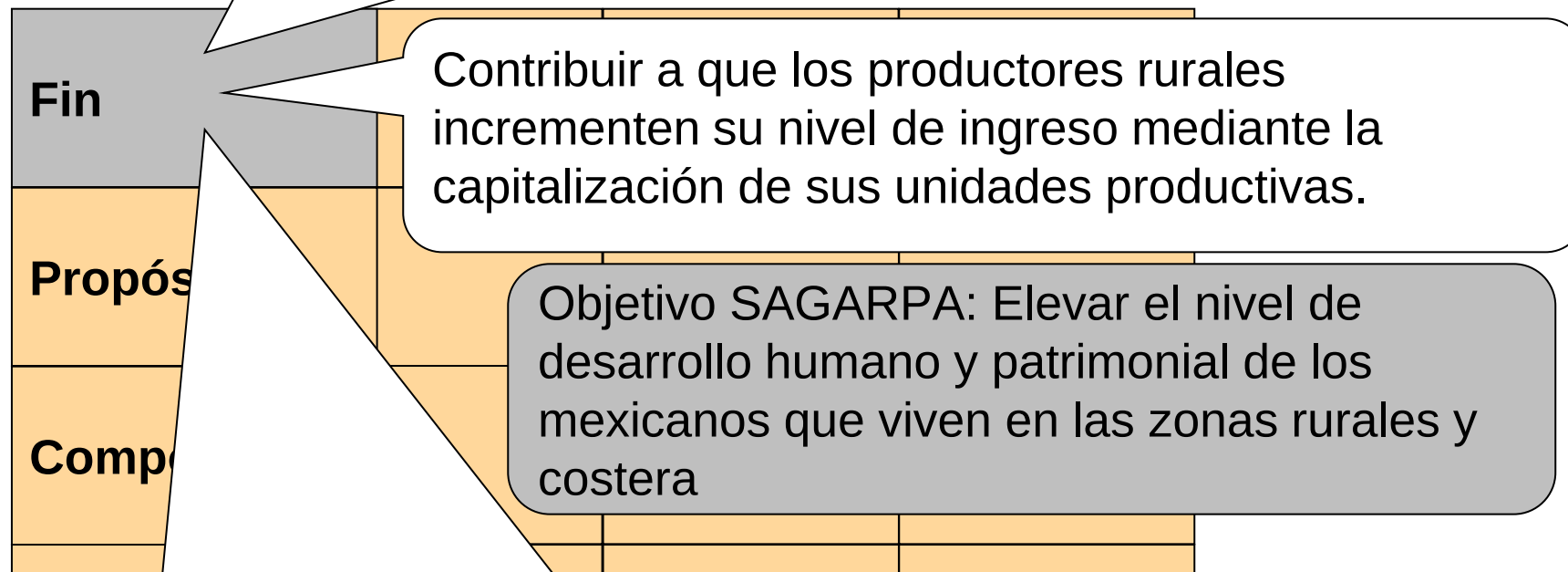


Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

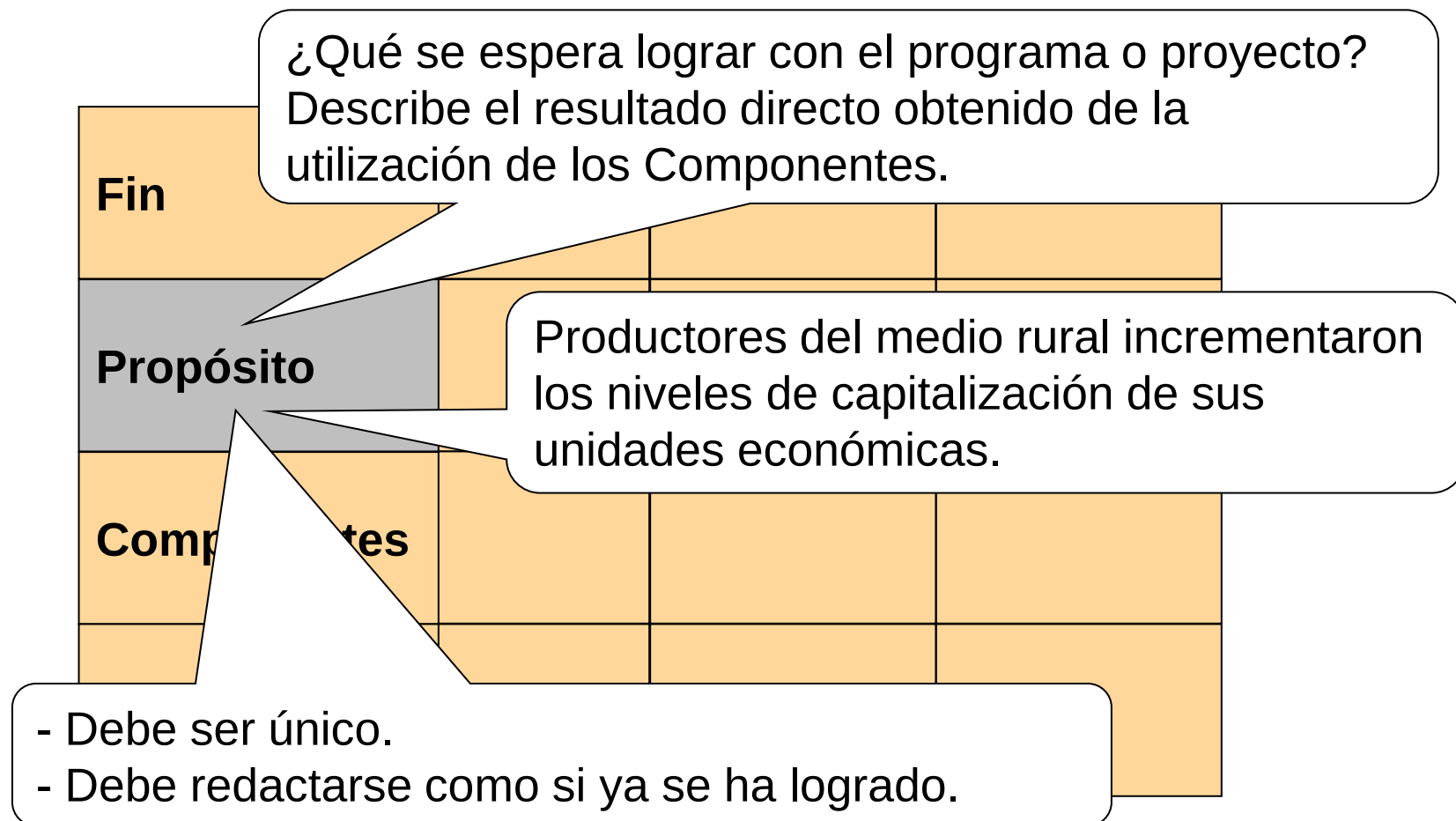
Del Árbol de Objetivos al Resumen Narrativo



¿A que objetivo estratégico nacional, sectorial o institucional contribuye el programa o proyecto?



- El objetivo estratégico no se logra solo con el programa o proyecto.
- Varios programas pueden contribuir al mismo objetivo estratégico



¿Qué bienes o servicios se requiere producir?

Son los bienes y servicios que debe producir el ejecutor del programa o proyecto para poder lograr el Propósito.

Propósito

Componentes

Indicadores

C-1 Apoyos entregados a los productores para obras de infraestructura productiva en proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros.

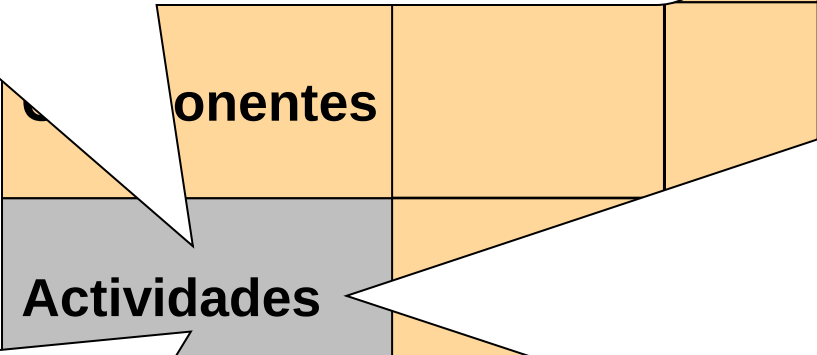
C-2 Apoyos entregados a los productores para maquinaria y equipo productivo en proyectos agropecuarios, acuícolas y pesqueros.

C-3 . Apoyos entregados a los productores del medio rural y pesquero con material genético

- Pueden ser uno o varios (10 ya es mucho).
- Deben redactarse como si ya se han logrado.

¿Cómo se producirán los Componentes?

Actividades principales que implican uso de recursos, que el ejecutor debe llevar a cabo para producir cada componente.



- Se presentan por componente
- En orden cronológico
- Son las grandes actividades, no detallar innecesariamente

Componente: Acciones sanitarias y de inocuidad apoyadas.

Actividades:

1. Ejecución de proyectos sanitarios para la prevención, control y/o erradicación de plagas y enfermedades.
2. Certificación y/o reconocimiento de unidades de producción y/o procesamiento primario que aplican sistemas de reducción de riesgos de contaminación de productos y/o subproductos de origen vegetal, animal, acuícola y pesquero.
3. Apoyos entregados a productores para el sacrificio de ganado en Rastros TIF que favorece la inocuidad.

Si el programa está bien diseñado se pueden examinar los vínculos causales de abajo hacia arriba:

Fin	• El Fin representa un aporte al logro de un objetivo estratégico.
Propósito	• Si se logra el Propósito, el programa o proyecto, contribuirá al logro del Fin.
Componentes	• Los Componentes son los necesarios y suficientes para lograr el Propósito.
Actividades	• Las Actividades son las necesarias y suficientes para producir cada Componente.

¿Cómo incorporamos los riesgos?

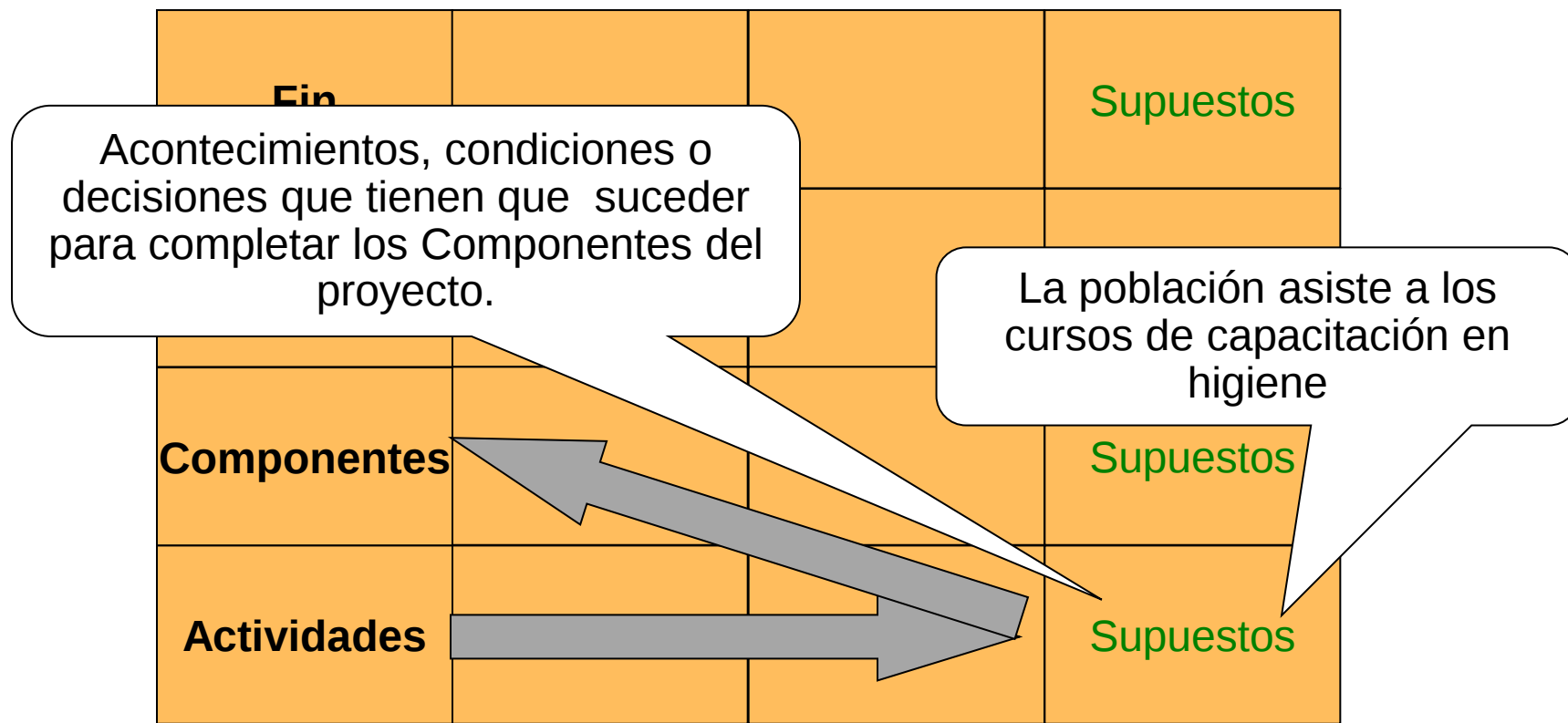
- Cada supuesto corresponde a un riesgo que enfrenta el proyecto y que está más allá del control directo de la gerencia del programa o proyecto.
- El supuesto se expresa como una condición que tiene que darse para que se cumpla la relación de causalidad en la jerarquía de objetivos.
- Sólo se consideran los riesgos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia.

Supuestos

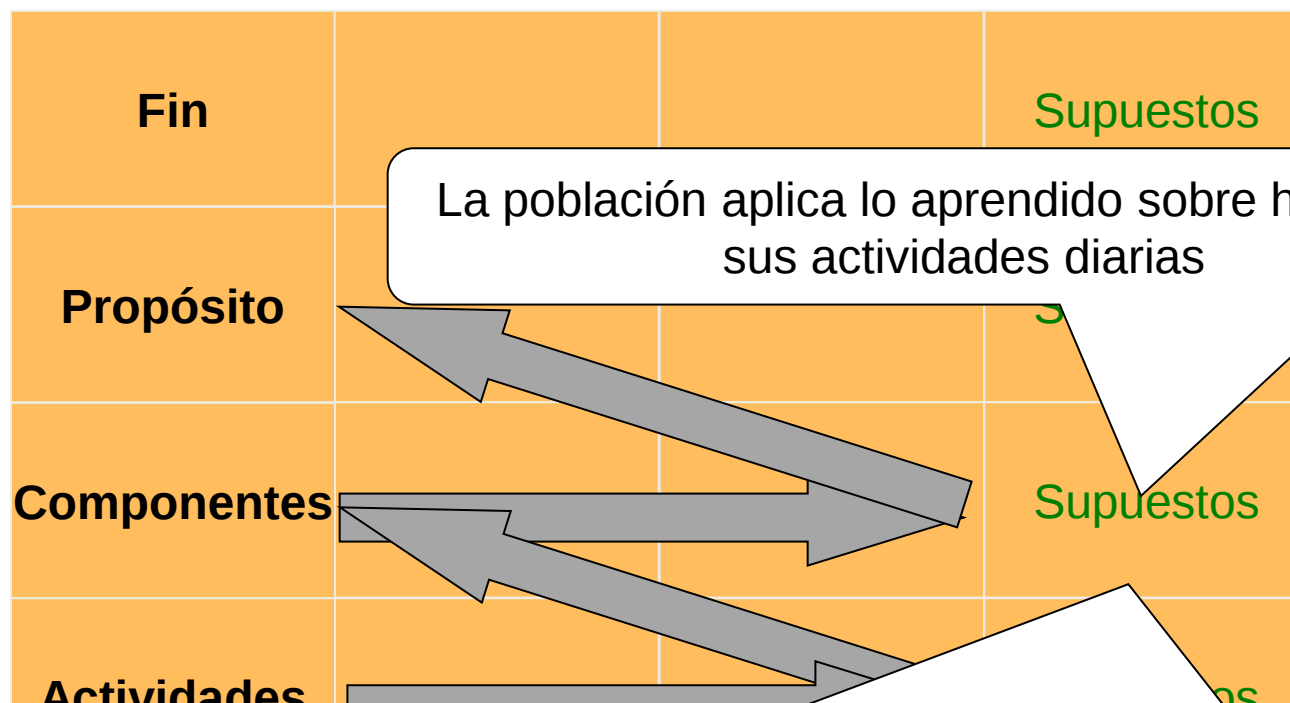


Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

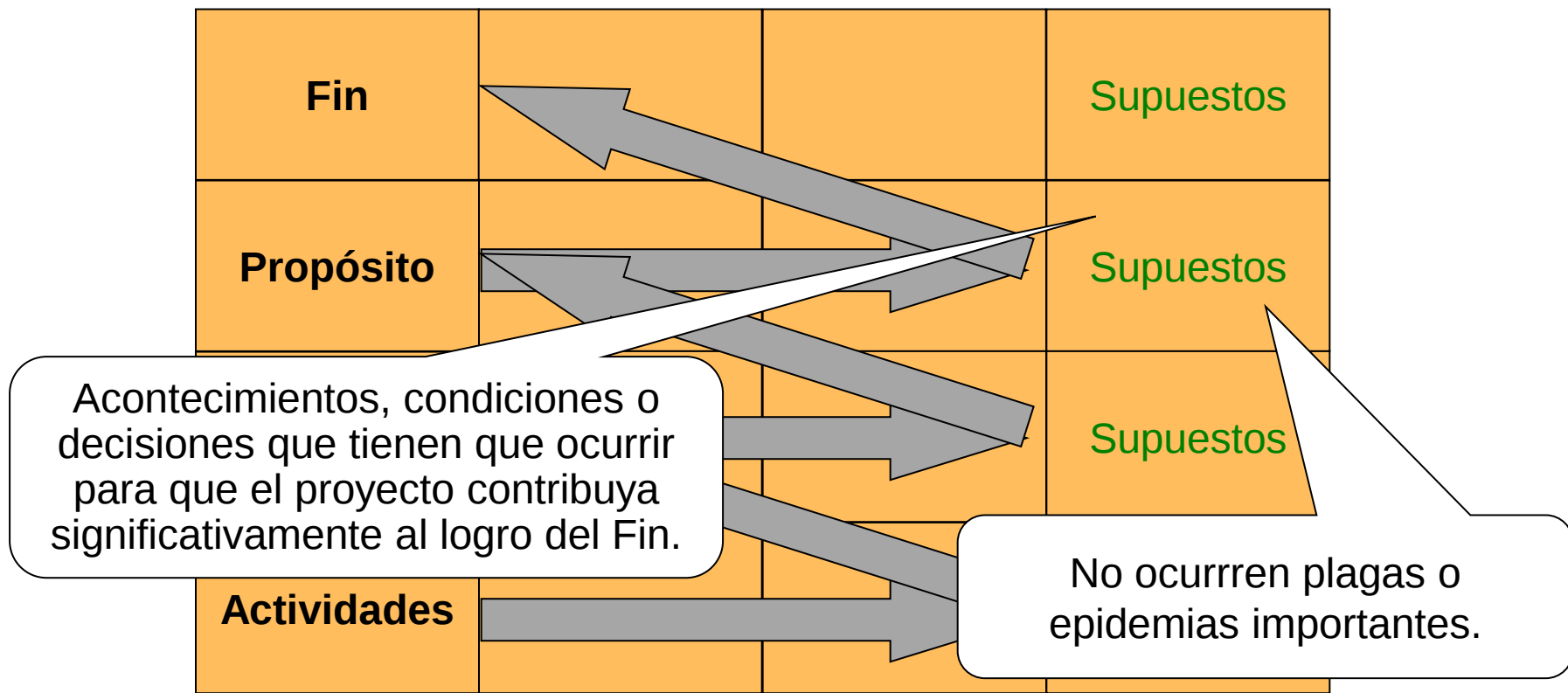
Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos que no dependen de la gerencia del programa o proyecto.



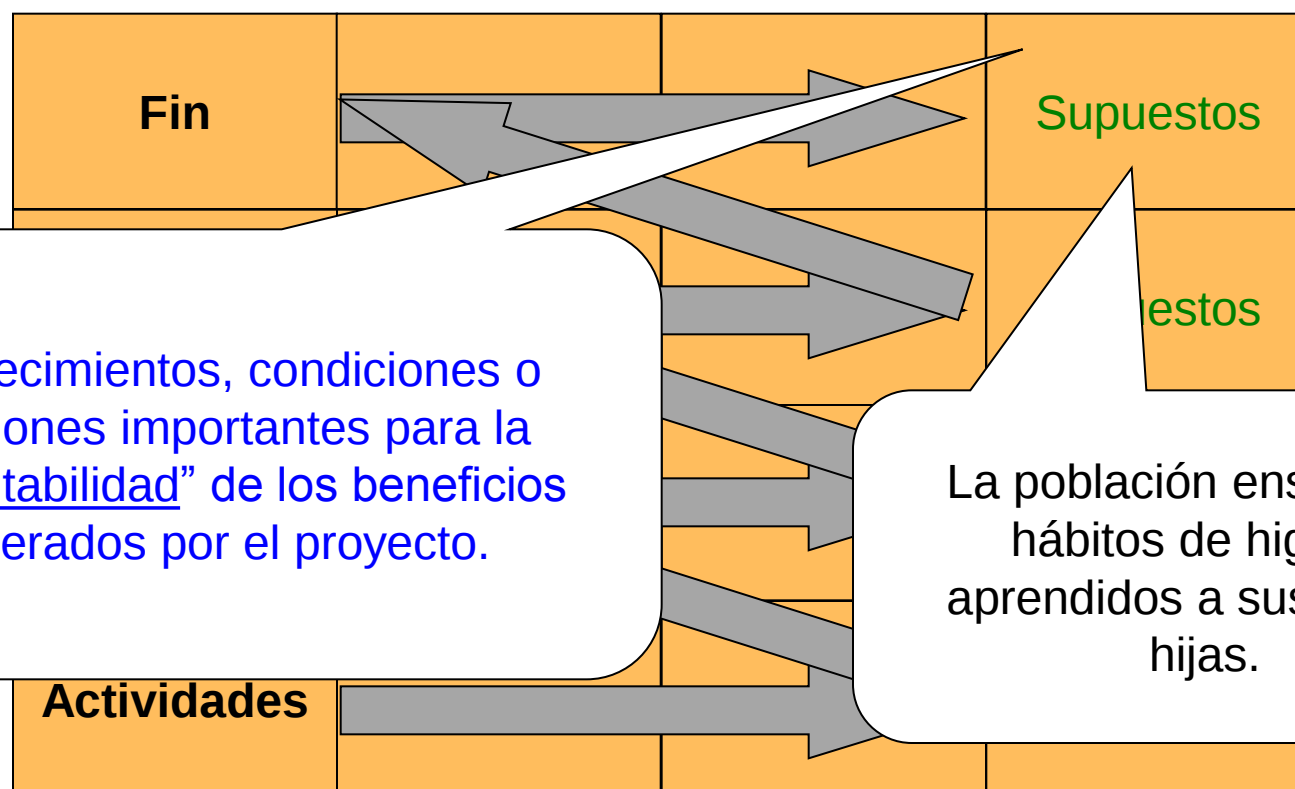
Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos que no dependen de la gerencia del programa o proyecto.



Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos que no dependen de la gerencia del programa o proyecto.

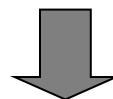


Representan condiciones necesarias para el logro de los objetivos que no dependen de la gerencia del programa o proyecto.



- Proporcionan la base para supervisar y evaluar el programa o proyecto.
- Pueden reflejar aspectos cualitativos o cuantitativos.
- Establecen una relación entre variables.
- Entregan información cuantitativa.
- Se les asocian metas que nos permiten conocer en que medida se cumplen los objetivos.
- Es recomendable acordarlos con los involucrados.

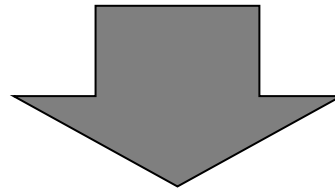
Indicadores



Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			

- Es un instrumento metodológico que entrega **información cuantitativa** respecto del logro de un objetivo de un programa o proyecto.
- Puede corresponder a **aspectos cuantitativos o cualitativos** del logro del objetivo;

¿Para qué sirve esta información?



**TOMAR DECISIONES
AJUSTAR, CORREGIR, MEJORAR**

Según el tipo de información que entregan se distinguen indicadores de:

- **Eficacia:**
 - **Miden el nivel de cumplimiento de los objetivos.**
 - Ej. Porcentaje de A.M. de escasos recursos atendidos respecto a la población total de A.M. de escasos recursos.
 - Ej. Porcentaje de la red vial que preserva su nivel de servicio de diseño o cercano a este
 - Porcentaje de unidades económicas rurales con activos incrementados
- **Eficiencia:**
 - **Relacionan productos con costos o insumos.**
 - Ej. Costo medio anual por dato hidro-meteorológico
 - Ej. Costo total por kilómetro de camino conservado
 - Ej. Número medio de pacientes atendidos por médico por día

Otras dos categorías son:

- **Calidad:**

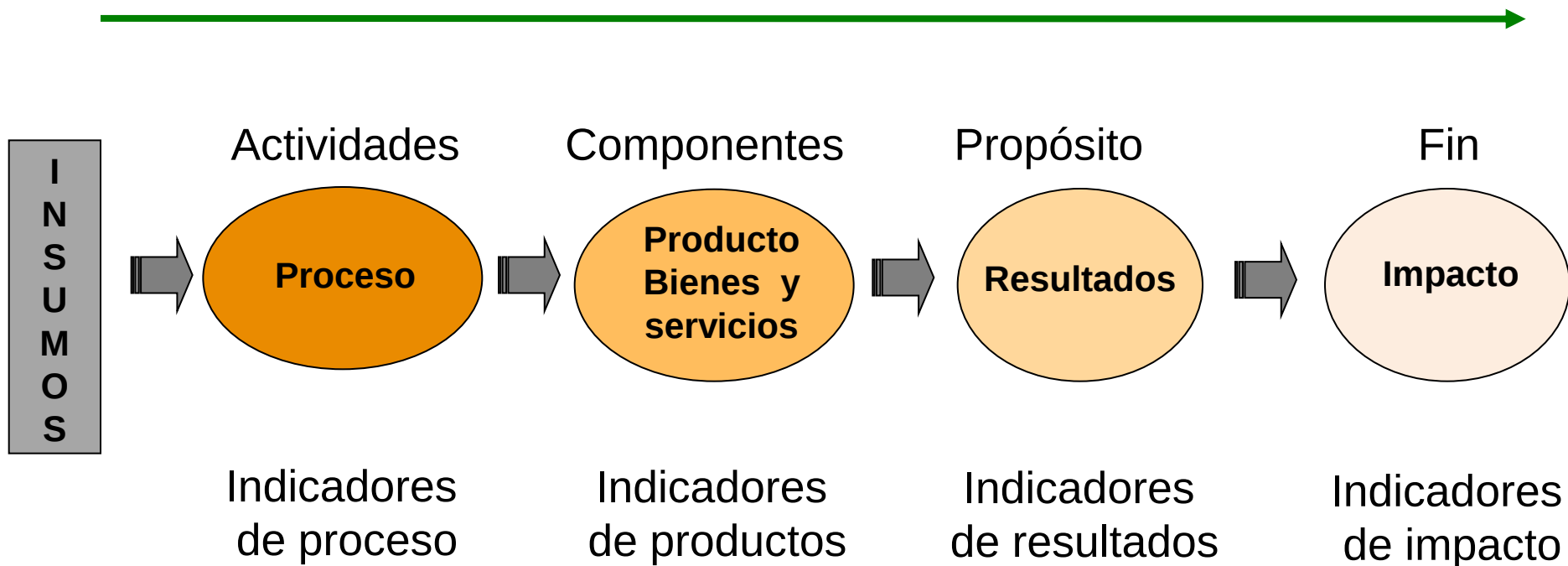
- **Evalúan atributos respecto a normas, referencias externas o satisfacción de los beneficiarios (usuarios).**
- Ej. Porcentaje de adultos mayores que califican de “Buena” o “Muy buena” la atención entregada en los comedores.
- Ej. Características nutricionales de las raciones entregadas respecto a recomendación de expertos externos.

- **Economía:**

- **Reflejan capacidad para generar y movilizar recursos financieros.**
- Ej. Porcentaje de ejecución del presupuesto asignado.
- Ej. Porcentaje de recuperación de créditos.

- Los indicadores de desempeño se asocian a una secuencia de actividades, productos y resultados a lo largo de una línea de tiempo:

Tiempo



Indicadores según dimensión del desempeño y etapa del proceso productivo

	Proceso (Actividades)	Productos (Componentes)	Resultados (Propósito)	Impacto (Fin)
Eficacia	SI	SI	SI	SI
Eficiencia	SI	SI	?	NO
Calidad	?	SI	?	NO
Economía	?	?	SI	NO

Miden contribución al logro del fin a mediano y largo plazo (eficacia).

Permiten evaluar los resultados al terminar la ejecución del proyecto o al cabo de algún tiempo de operación del programa o proyecto en términos de eficacia y economía (eventualmente eficiencia y calidad)

Permiten evaluar eficacia, eficiencia, y calidad en el logro de los componentes (eventualmente economía).

Permiten evaluar eficacia y eficiencia (eventualmente calidad y economía) en el desarrollo de las actividades.

Indicadores de impactos

Comparación de la diferencia en la escolaridad promedio entre padres e hijos de familias beneficiarias, respecto a la misma diferencia en la población nacional

Indicadores de resultados

Nivel de satisfacción de los usuarios de la red vial nacional.
Porcentaje de gastos de administración
Porcentaje de ejecución presupuestaria

Indicadores de producto

Porcentaje de la red vial que preserva su nivel de servicio de diseño (o cercano)
Porcentaje de becarios de educación básica a los que se les emitieron los apoyos monetarios de becas educativas

Indicadores de proceso

Costo promedio de instalación de señales
Tiempo promedio para solucionar emergencias

1. Determinación de aspectos relevantes a medir
2. Asignación del nombre al indicador
3. Construcción de la fórmula de cálculo
4. Establecer los medios de verificación
5. Validación técnica del indicador
6. Determinación de la línea base y establecer la meta (o metas)

1. Determinación de aspectos relevantes a medir

- Analizamos el objetivo para identificar que aspectos deberíamos medir para evaluar su logro.

Organización, participación social y capacidades individuales y comunitarias de los habitantes de los Polígonos Hábitat, fortalecidas

Apoyos directos entregados a los beneficiarios antes de la siembra por ciclo agrícola

El nombre del indicador debe ser:

- **Autoexplicativo**
- **Contextualizado**

Por ejemplo:

“Porcentaje de solicitudes respondidas”

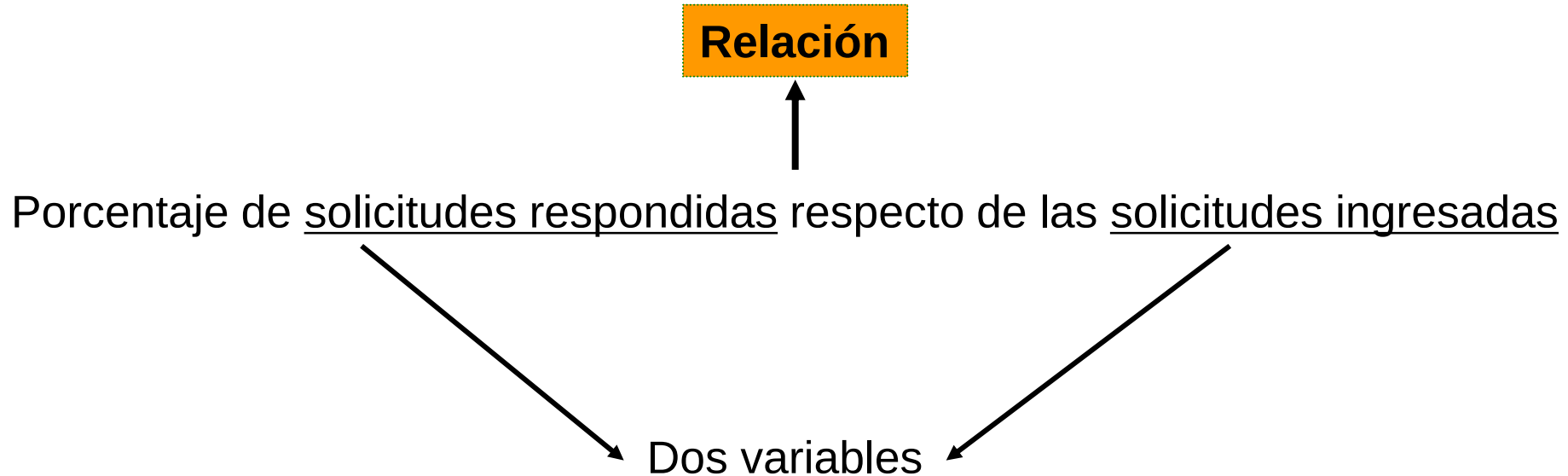
¿Es autoexplicativo y contextualizado?

“Porcentaje de solicitudes respondidas”

- ¿En la oficina central de la institución?
- ¿ En el país?
- ¿ En un mes?
- ¿ Respecto de las solicitudes presentadas?
- Etc.

Porcentaje del total de solicitudes recibidas anualmente en todo el estado respondidas en menos de 15 días laborales

3. Fórmula de cálculo del indicador



Variable 1: solicitudes respondidas —————→ **Numerador**

Variable 2: solicitudes ingresadas —————→ **Denominador**

3. Fórmula de cálculo

$$\left[\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \right] * 100$$

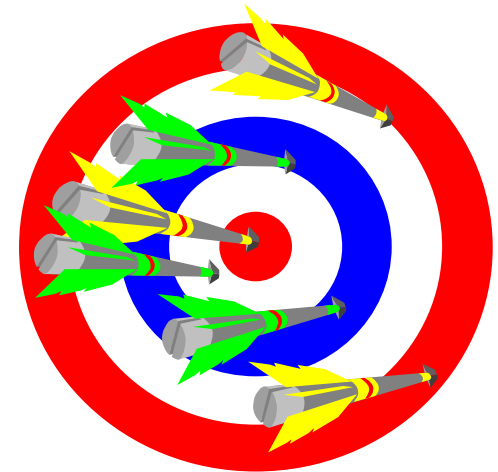
$$\left[\frac{\text{Total de solicitudes respondidas en el año t}}{\text{Total de solicitudes ingresadas en el año t}} \right] * 100$$

3. Fórmulas más usuales

- Porcentaje
- Tasa de variación
- Razón o promedio
- Índice

Los criterios de validación de los indicadores son:

- Claridad
- Relevancia
- Economía
- Monitoreable
- Adecuado
- Aporte marginal

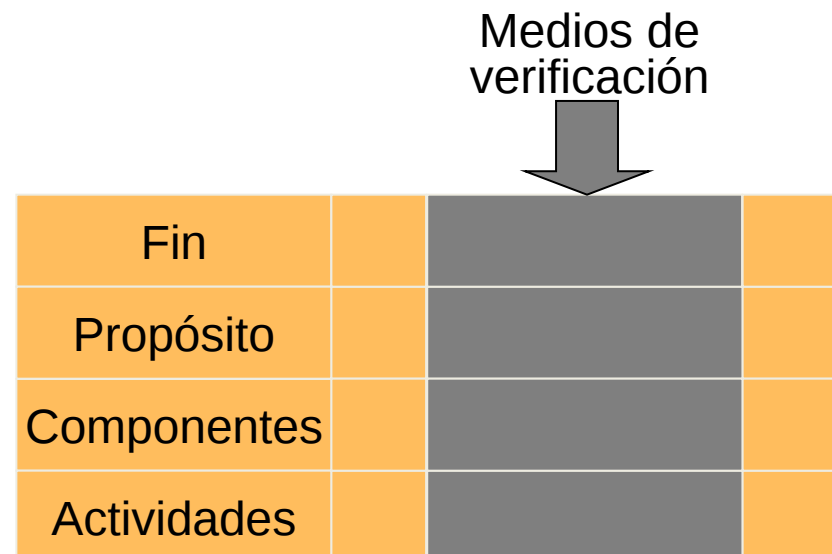


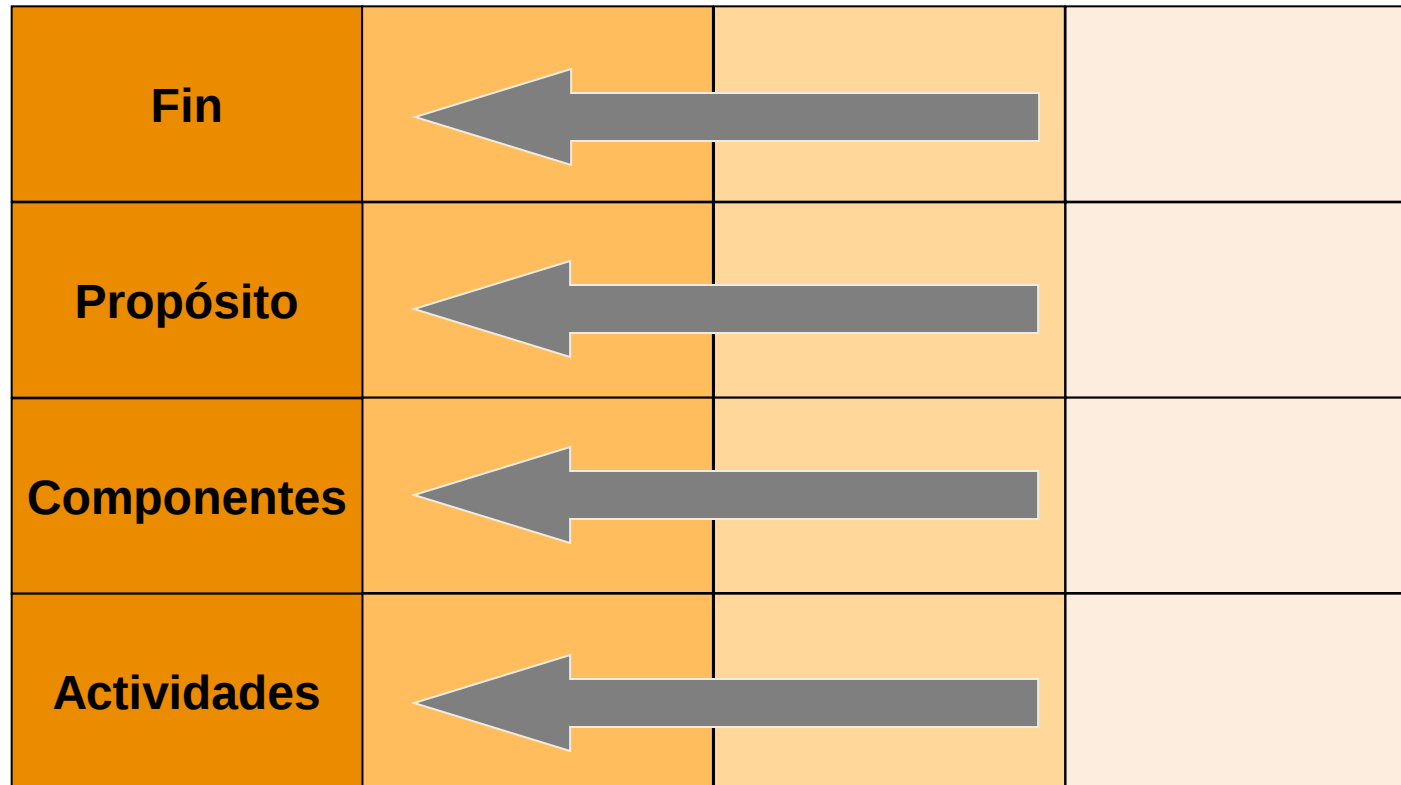
SMART

5. Medios de Verificación

¿Cómo obtenemos la evidencia?

- Son las **fuentes de información** que se pueden utilizar **para verificar el logro** de los objetivos (cálculo de los indicadores).
- Debe identificarse un medio de verificación para cada una de las variables que hacen parte de la fórmula de cálculo del indicador.
- La información debe estar disponible para quién la solicite (transparencia).





- Medios de verificación bien identificados.
- Indicadores bien definidos y necesarios y suficientes para evaluar el logro del objetivo.



Consejo Nacional de Evaluación
de la Política de Desarrollo Social

ILPES



NACIONES UNIDAS

CEPAL

Información tomada de la presentación del curso:
“Metodología de Marco Lógico para la construcción de Matrices de
Indicadores para Resultados”
elaborada por Eduardo Aldunate, Experto del
ILPES/CEPAL

Gracias