PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

ENFOQUE DE MARCO LÓGICO

Enero 2016

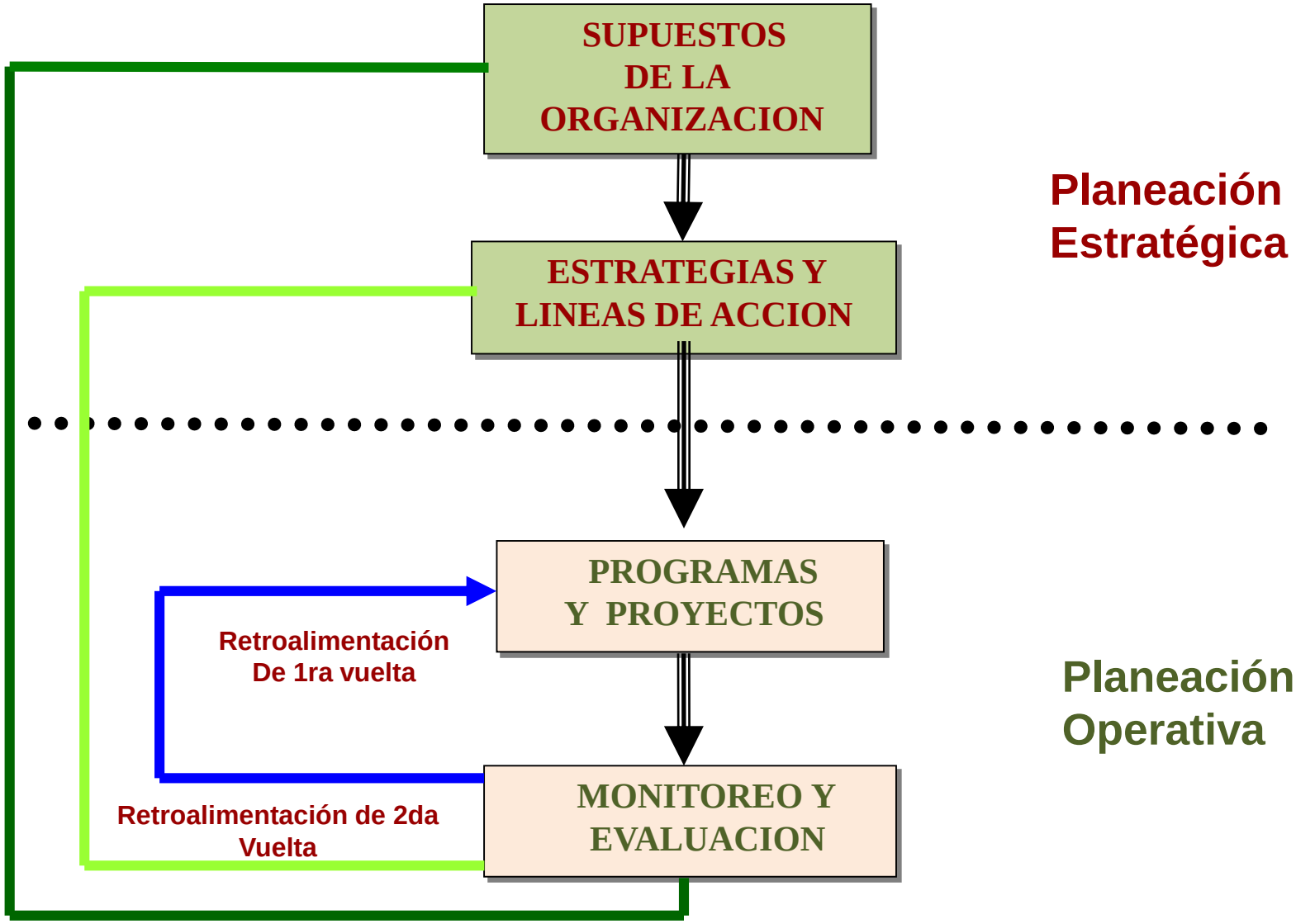
El Proceso de Planeación

Tiene 2 niveles:

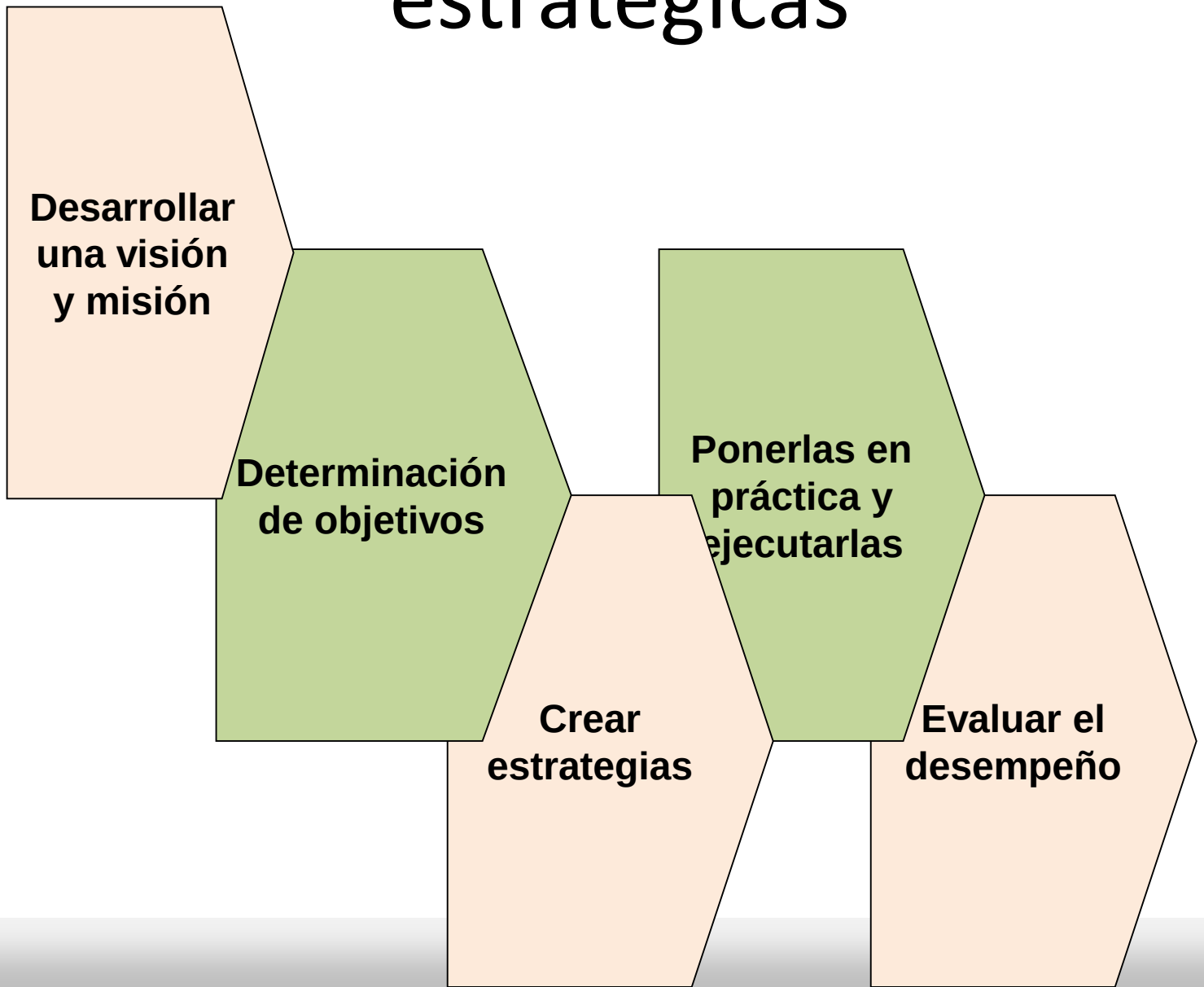
1.- Planeación Estratégica

2.- Planeación Operativa

El Proceso de Planeación



El Proceso de las tareas estratégicas



El enfoque del marco lógico

Orientación por objetivos

Orientación hacia un grupo beneficiario

Participativo

- Clarificar el propósito y la justificación del proyecto
- Identificar las necesidades de información
- Definir claramente los elementos claves de un proyecto
- Analizar el entorno del proyecto desde el inicio
- Facilitar la comunicación entre las partes implicadas
- Identificar cómo medir el éxito o fracaso del proyecto

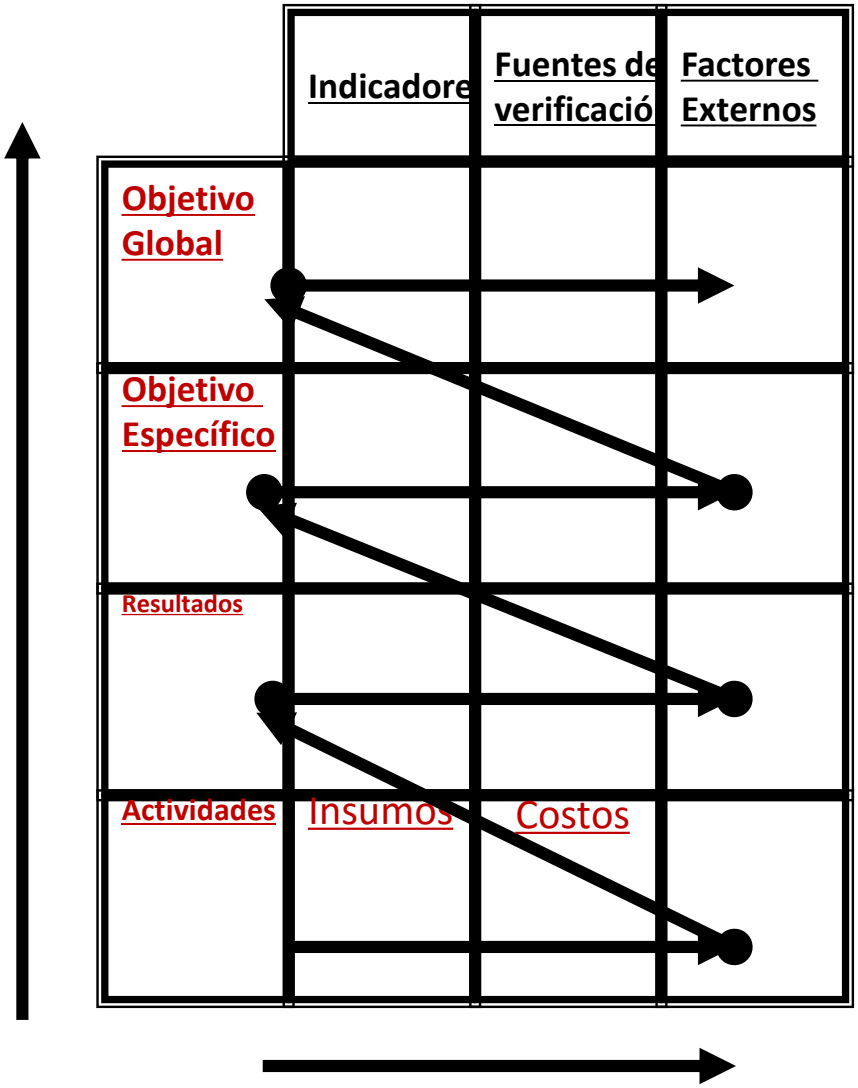
Las lógicas del EML

Vertical

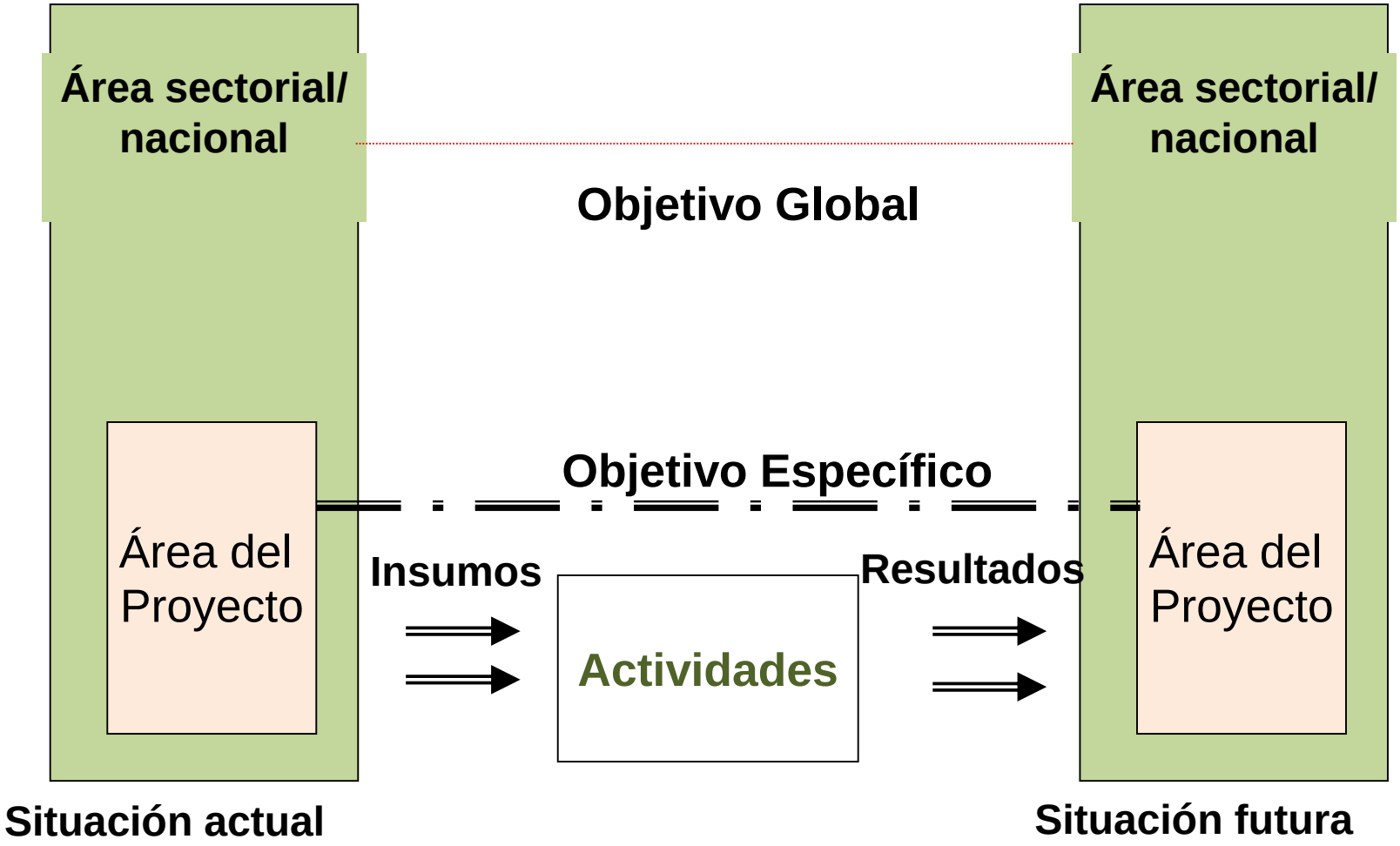
Relaciones lógicas verticales de causa - efecto entre las diferentes partes de un problema que corresponde a los diferentes niveles de la matriz, relacionando las actividades (insumos), los componentes (o productos), el propósito y el fin como el conjunto de objetivos jerarquizados.

Horizontal

Principio de la correspondencia que vincula cada nivel de objetivos a la medición del logro (indicadores y medios de verificación) y a las condiciones que pueden afectar su ejecución y posterior desempeño (supuestos principales)

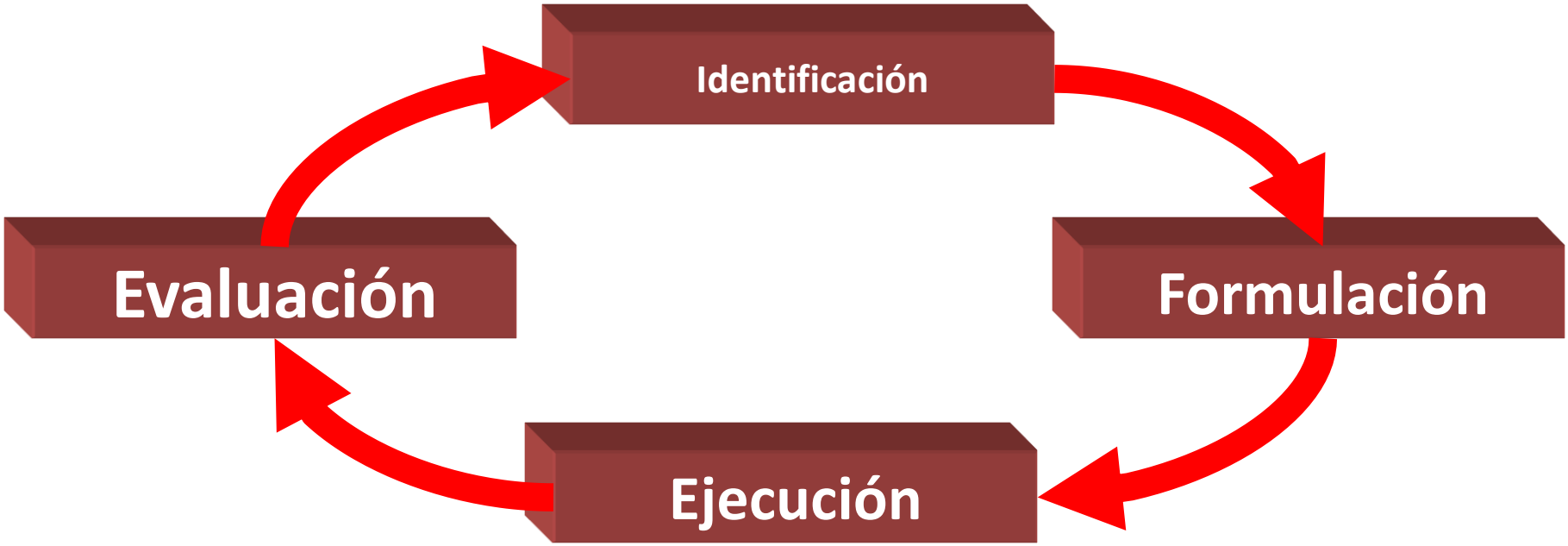


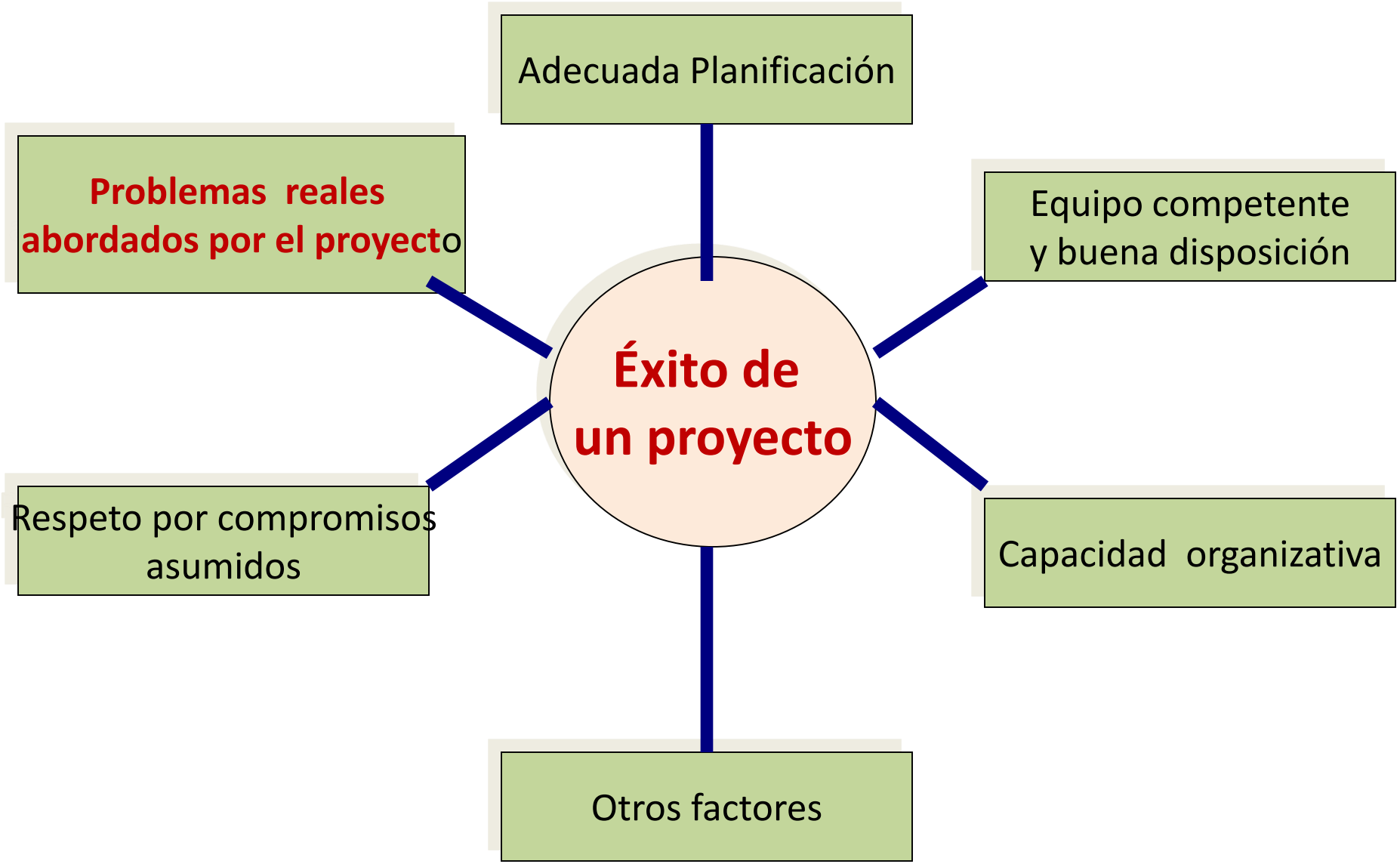
Conceptos en el EML



Definición de Proyecto

Es un proceso puesto en marcha para lograr un cambio cualitativo y/o cuantitativo en una situación. Supone una inversión de recursos, conforme a un presupuesto dado, efectuado para alcanzar unos objetivos concretos, en un periodo de tiempo determinado, mediante actividades coordinadas, bajo una unidad de gerencia y cuyos efectos perduran una vez finalizada su gestión.




Adecuada Planificación
Problemas reales abordados por el proyecto
Equipo competente y buena disposición
Éxito de un proyecto
Respeto por compromisos asumidos
Capacidad organizativa
Otros factores

El EML: Pasos del método

(De la Identificación al Diseño)

Análisis de la participación

Análisis de los problemas

Análisis de los objetivos

Análisis de las alternativas

Matriz de planificación del proyecto

Análisis de los problemas

Objetivo

A partir de la información disponible se establecen relaciones causales entre los problemas identificados, estableciendo sus causas y efectos, orígenes y consecuencias.

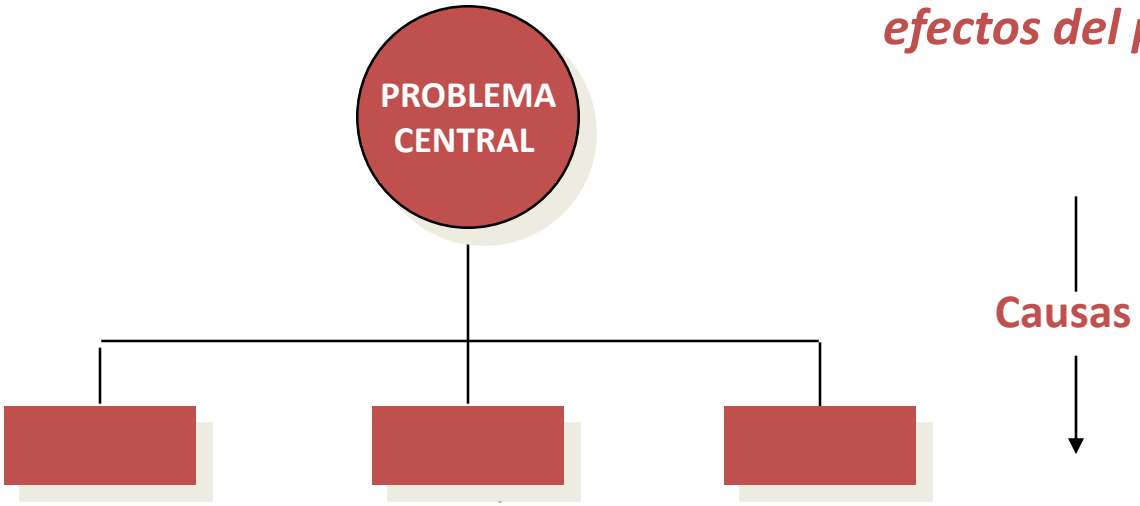
Pasos a seguir:

- **Listar los problemas existentes entendidos como situaciones negativas.**
- **Determinar cuál es el más importante y establecer una relación de causa y efecto con los otros problemas hasta formar un árbol de problemas.**
- **Configurar un panorama de problemas lo más completo posible.**

Pregunta Clave: ¿Por qué? O "a es causado por b, c, d..."

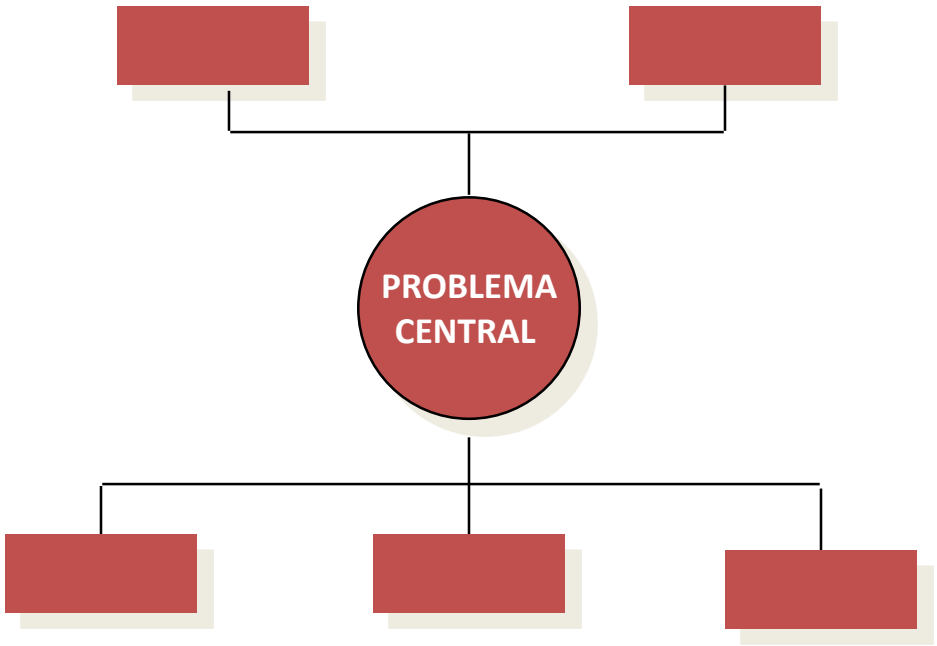
ARBOL DE PROBLEMAS

Análisis de las causas y efectos del problema central



Las causas esenciales y directas del problema central son colocadas en forma paralela *debajo del problema central*.

ARBOL DE PROBLEMAS



Análisis de las causas y efectos del problema central

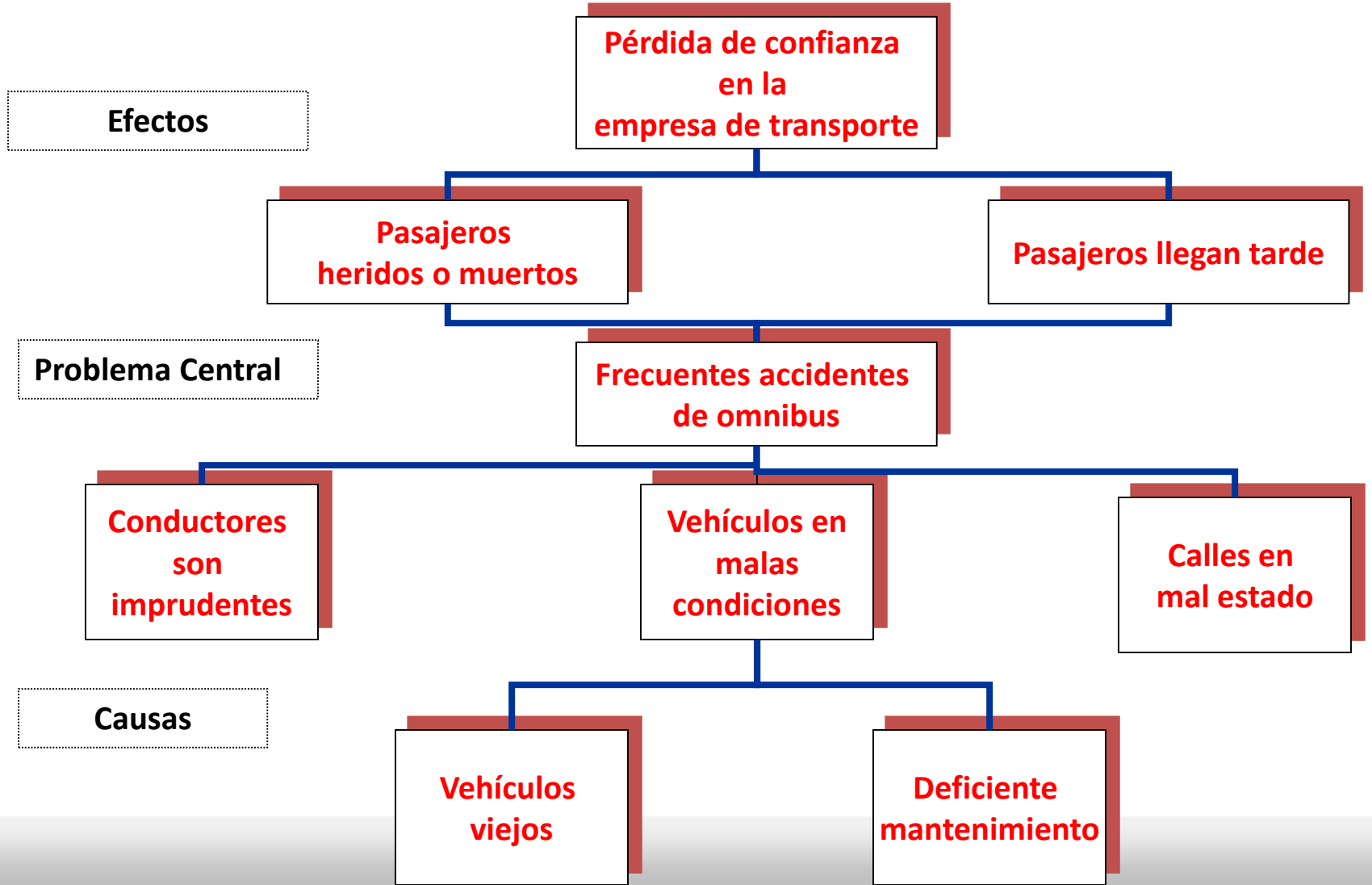
Efectos

Los efectos esenciales y directos del problema central son colocados en forma par alela *encima del problema central*.

Análisis de los problemas

Arbol de Problemas

Empresa de transporte



Análisis de los objetivos

Objetivo

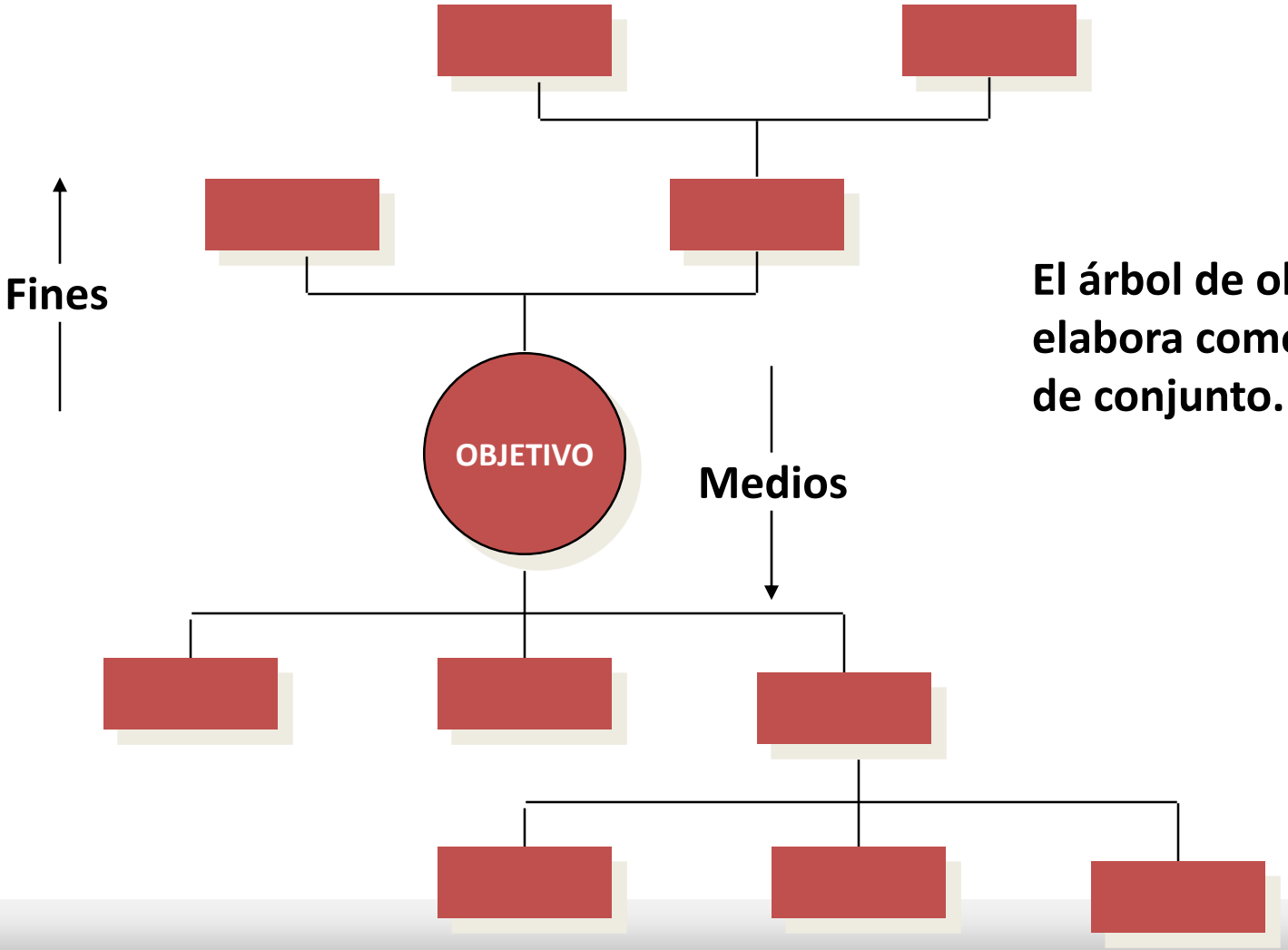
Se describe la situación futura que se alcanzará cuando se solucione los problemas que se han detectado en el paso anterior.
Se trata de definir las futuras soluciones de los problemas (planificación de proyectos orientada a objetivos)

Pasos a seguir:

- ✓ **Los problemas enunciados como situaciones negativas pasan a convertirse en condiciones positivas a futuro o estados alcanzados. Una vez reconvertidas las fichas-problemas en fichas-objetivos, se elabora un árbol de objetivos siguiendo el esquema antes descrito.**
- ✓ **La relación causa-efecto de los problemas se convierte en una relación medios-fines.**

Pregunta Clave: ¿Cómo? O "b, c, d. Son medios para lograr a."

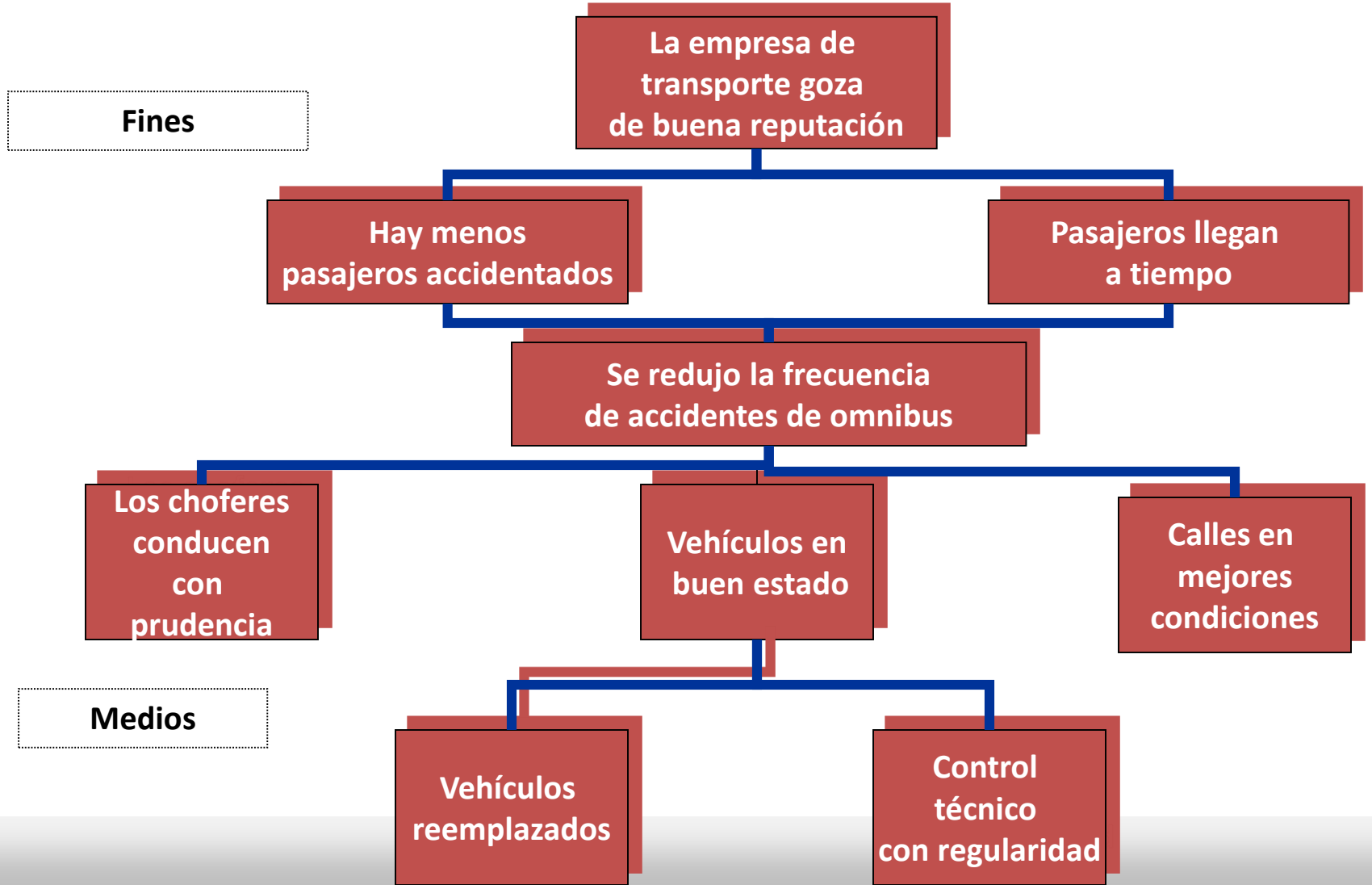
ARBOL DE OBJETIVOS



El árbol de objetivos se elabora como una visión de conjunto.

Análisis de los objetivos

Árbol de Objetivos
Empresa de transporte



Matriz de planificación del proyecto

Elementos:

Objetivo Global

Es el objetivo principal al cual se quiere que contribuya el proyecto a largo plazo

- Sea consistente con la política de desarrollo del país anfitrión
- Sea consistente con las directrices del donante
- Represente una justificación suficiente para el proyecto
- No sea demasiado ambicioso
- Se defina explícitamente los grupos beneficiarios
- Esté expresado como una situación ya alcanzada
- Esté expresado en términos verificables
- No contenga dos o mas objetivos que estén causalmente relacionados

Matriz de planificación del proyecto

Objetivo Específico

Establece el propósito operativo, es decir, que la situación que se espera permanezca como consecuencia del proyecto.

- Es un sólo objetivo
- Están los grupos beneficiarios del proyecto
- Se espera contribuya de manera significativa al cumplimiento del objetivo global del proyecto
- Sea realista, es decir es posible que sea logrado una vez producidos los resultados del proyecto
- Está fuera del control inmediato del proyecto mismo
- Está formulado como un estado ya alcanzado, no un proceso
- Sea definido de manera concreta y verificable

Matriz de planificación del proyecto

Resultados

Son los que el proyecto puede garantizar como consecuencia de sus actividades

- Estén incluidos todos los resultados esenciales necesarios para lograr el objetivo específico
- Solamente se incluyen los resultados que pueden ser garantizados por el proyecto
- Cada resultado puede considerarse como un medio necesario para lograr el objetivo específico
- Todos los resultados sean factibles dentro de los recursos disponibles
- Sean definidos de manera concreta y verificable

Matriz de planificación del proyecto

Actividades

Son acciones necesarias para transformar insumos dados en resultados planificados dentro de un periodo de tiempo especificado

- Se incluyan todas las actividades esenciales para producir los resultados esperados
- Todas las actividades corresponden directamente al nivel del resultado superior
- Solamente se incluyen las actividades que el proyecto tiene que ejecutar
- Estén planteadas las actividades en términos de acciones que se emprenden y no en términos de resultados alcanzados
- El tiempo disponible para cada actividad sea realista

Matriz de planificación del proyecto

Insumos

Son materias primas de un proyecto para producir los resultados propuestos

- Se pueden relacionar los insumos directamente con las actividades especificadas
- Son condiciones necesarias y suficientes para emprender las actividades planeadas
- El nivel de detalle sea adecuado y facilite su comprensión
- Los insumos deben estar definidos de manera concreta y verificable (cantidad, calidad, costes)
- Los recursos sean adecuados para la situación del país anfitrión en términos de organización, género, cultura, tecnología, medio ambiente, etc.

Matriz de planificación del proyecto

Factores Externos

Son situaciones, acontecimientos o decisiones que son necesarios para el éxito del proyecto, pero que escapan de manera total o mayoritario al control de la gestión del proyecto.

- Deben ser formulados como condiciones deseables positivas
- Estén situados en el nivel de proyecto correcto
- No sean incluidos los factores que no son importante
- No estén incluidos los factores que muy probablemente ocurrirán
- Si hay factores que son al mismo tiempo importantes de cumplimiento improbable (factores letales), habrá que volcer a diseñar el proyecto para evitarlos o abandonarlos
- Deben estar definidos de manera precisa y verificable

Matriz de planificación del proyecto

Indicadores

Un indicador define la norma de cumplimiento que hay que alcanzar a fin de lograr el objetivo

- Sean específicos en términos de calidad, cantidad, tiempo, ubicación y grupo beneficiario
- Se disponga de un medio de verificación
- En caso contrario, averiguar si se puede generar la información a un costo razonable
- Sea relevante como una medición del logro de los objetivos
- El medio de verificación sea fiable y actualizado
- La recopilación, preparación y almacenamiento de la información sea una actividad dentro del proyecto y los insumos necesarios para ello figuren especificados en la MP

¡Muchas Gracias!

Silvia Sotomayor Madrigal
COORDINADORA ESTATAL SENACATRI PUEBLA
cesenacatripuebla@gmail.com
Cel: 222 1032654