

# Gestión de Proyectos EML

IES RIBEIRA DO LOURO

# Elaboración de proyectos mediante el EML: Enfoque Marco Lógico.

- ▶ Que es un Proyecto. La importancia de la Idea.
- ▶ Identificación.
- ▶ Beneficiarios.
- ▶ Elaboración de Diagnósticos Participativos.
- ▶ Formulación y Planificación del Proyecto.
- ▶ Objetivo general del Proyecto.
- ▶ Objetivo Específico.
- ▶ Resultados Esperados.
- ▶ Actividades.
- ▶ Indicadores
- ▶ Fuentes de Verificación.
- ▶ La Matriz de Planificación.
- ▶ Cronograma de Actividades
- ▶ Presupuesto.
- ▶ Evaluación. Sostenibilidad.

# Enfoque Marco Lógico

- ▶ El EML es un método de planificación por objetivos que, por su utilidad para la gestión del ciclo del proyecto y especialmente para la identificación y diseño de las intervenciones, constituye el procedimiento predominantemente utilizado por las principales agencias nacionales y organismos internacionales de cooperación al desarrollo.

# Enfoque Marco Lógico

- ▶ La utilización del EML no consiste en cumplimentar un formulario de proyecto. Esta tarea debe ser el resultado final de un proceso de identificación y de diseño en el que, con el concurso de los actores implicados, se van definiendo los elementos que integrarán la intervención.

# Enfoque de Marco Lógico: Guión de Formulación para redactar cualquier Proyecto

- ▶ Título del Proyecto
- ▶ Identificación del Proyecto
- ▶ Justificación del proyecto
- ▶ Beneficiarios/as.
- ▶ Objetivo General
- ▶ Objetivo Específico
- ▶ Resultados Esperados
- ▶ Actividades
- ▶ Indicadores
- ▶ Fuentes de Verificación.
- ▶ Presupuesto
- ▶ Evaluación
- ▶ Sostenibilidad

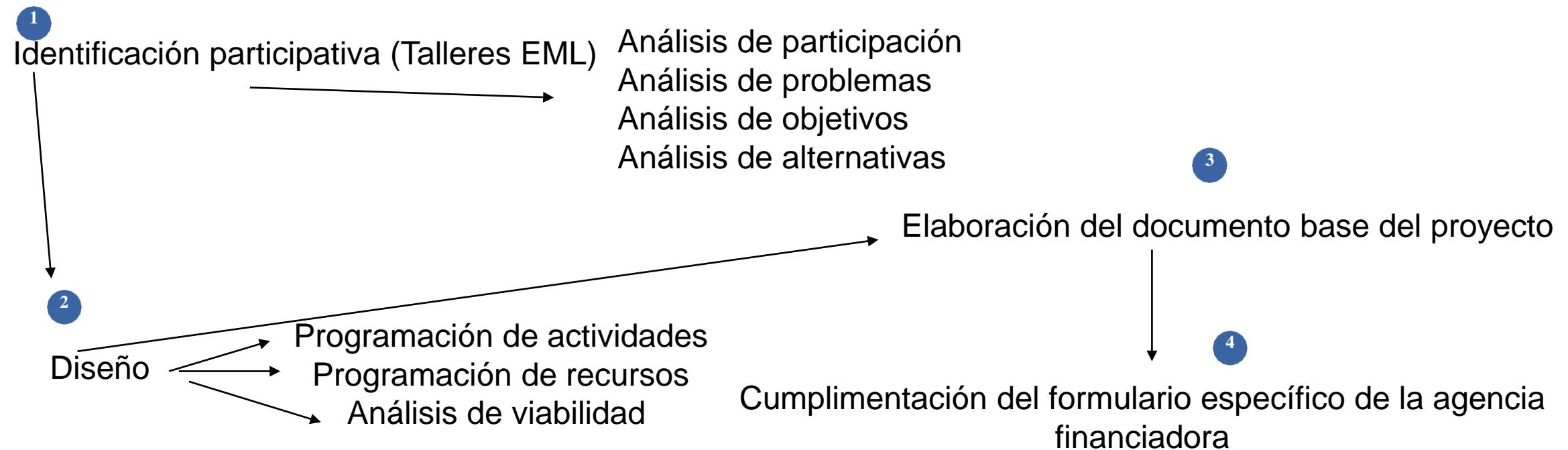
# Identificación

- ▶ La identificación de proyectos se realiza generalmente a través de talleres en el terreno en los que participan los principales colectivos e instituciones concernidas por el futuro proyecto

# Identificación del Proyecto

- ▶ Análisis de participación (o análisis de implicados)
- ▶ Análisis de problemas
- ▶ Análisis de objetivos
- ▶ Análisis de alternativas (o análisis de estrategias)
- ▶ Matriz de planificación

# Esquema del proceso general de preparación de un proyecto utilizando el EML



# Beneficiarios del Proyecto

- ▶ Los proyectos sociales van dirigidos a resolver los problemas de determinados colectivos (llamados beneficiarios, destinatarios o “grupos meta” de la intervención), los cuales deben estar adecuadamente identificados, caracterizados y cuantificados.
- ▶ Beneficiarios Directos
- ▶ Beneficiarios Indirectos
- ▶ El proyecto debe tener en cuenta, también, los intereses del resto de los actores que puedan resultar, de modo directo o indirecto, afectados positiva o negativamente por la intervención.

## **Deficiencias posibles en la identificación de implicados y en la selección de beneficiarios**

- ▶ No seleccionar grupos beneficiarios adecuados a las prioridades de receptores y donantes.
- ▶ Referirse de modo muy general a los colectivos beneficiarios de la intervención (“la población”, “los más pobres”, “los marginados”, etc.) sin proporcionar información relevante acerca de sus intereses, prioridades y expectativas y de los problemas específicos que enfrentan.
- ▶ No proporcionar datos objetivos sobre la composición y características de los beneficiarios (incidencia de los problemas planteados, cuantificación, desagregación por sexo, ocupación, etnia, etc.).

# Deficiencias posibles en la identificación de implicados y en la selección de beneficiarios

- ▶ Desagregar insuficientemente en categorías a los sectores o grupos que forman parte del colectivo general de beneficiarios y que pueden presentar características o intereses homogéneos (mujeres, jóvenes, niños, colectivos profesionales, etc.).
- ▶ No tener en cuenta a otros colectivos o actores afectados por la intervención futura, así como sus intereses y prioridades, su influencia en el contexto del proyecto y sus posibles actitudes frente al mismo.
- ▶ No indicar los criterios y razones utilizadas para la selección de los grupos beneficiarios.

# Beneficiarios del Proyecto

- ▶ Es imprescindible que los beneficiarios participen activamente en la identificación y definición de los problemas, ya que este proceso no compete exclusivamente a los técnicos y expertos

Las razones que respaldan esta participación, no son sólo de índole ética o política sino también de carácter eminentemente práctico: habitualmente los beneficiarios conocen bien cuáles son sus principales problemas y el contar con ellos para su identificación resulta clave para que se apropien del proyecto y continúen impulsándolo de manera autónoma tras la ejecución

# Diagnósticos Participativos

- ▶ Talleres de Participación de los colectivos beneficiarios del proyecto y de todos los actores públicos.
- ▶ Una política es pública porque la sociedad participa en la construcción que da forma a esa política

# Diagnósticos Participativos

- ▶ El Diagnóstico Participativo es un método para determinar qué actividades son necesarias y pueden apoyarse. Si los miembros de la comunidad aceptan las actividades propuestas por el personal externo y si tales actividades son razonables y prácticas y que actividades están justificadas por necesidad e interés general.
- ▶ Los beneficiarios del proyecto, personal técnico, entidades sociales, asociaciones juveniles, personal educativo, ayuntamientos, empresas, ayudados por el personal externo, pasan por un proceso en el cual identifican las condiciones que son necesarias para la realización exitosa de las actividades y acopian información para determinar si la comunidad reúne estas condiciones o si puede crearlas y elimina aquellas actividades para las que no se dan estas condiciones.
- ▶ La metodología se basa en un proceso de identificación de actores y de necesidades:

# Objetivos del Proyecto:

- ▶ El análisis de objetivos constituye un paso central del EML, en la medida en que esboza las futuras soluciones posibles a los problemas detectados anteriormente en el análisis.
- ▶ Evitar, en lo posible, enunciados de objetivos demasiado generales, complejos y multidimensionales, esto es, que se refieran a varios problemas de desarrollo (“reducida la marginalidad”, “mejorada la integración social”, “aumentado el desarrollo”, etc.). Este tipo de enunciados pueden dificultar con posterioridad la selección y asignación de indicadores verificables objetivamente, que servirán de base para el seguimiento y para la evaluación.
- ▶ No plantear objetivos poco realistas. Si el problema es, por ejemplo, “escasez de cosechas”, el objetivo no debería enunciarse como “cosechas abundantes”, resultando más razonable expresar el objetivo como “incrementadas” o “aumentadas” las cosechas.

# Objetivo General

- ▶ Es el problema global que pretendemos solucionar a través del proyecto.
- ▶ [Objetivos y metas de desarrollo sostenible - Desarrollo Sostenible \(un.org\)](#)
- ▶ [La guía de los derechos humanos a los ODS | Vincula a los derechos humanos con todos los objetivos y metas de Desarrollo Sostenible \(humanrights.dk\)](#)

# Objetivo Específico

- ▶ El objetivo específico es precisamente lo que define la naturaleza y alcance del proyecto.
- ▶ **Cada proyecto ha de tener un único objetivo específico.** No se pretende expresar, con esto, que una intervención amplia no puede da perseguir más de una finalidad.
- ▶ Ahora bien, si en una determinada intervención de desarrollo se plantean tres objetivos específicos, lo que tendríamos en realidad serían tres proyectos y, consecuentemente, tres matrices de planificación. Por lo tanto, dicha intervención constituiría más bien un programa.
- ▶ Sólo debe haber un único objetivo específico por proyecto, el cual definirá el propósito concreto de la intervención y el compromiso que se adquiere a través de la misma.

# Lógica del Proyecto

- ▶ OG. ODS2 Agenda 2030 Naciones Unidas: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible.
- ▶ Meta: 2.4 Para 2030, asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático, los fenómenos meteorológicos extremos, las sequías, las inundaciones y otros desastres, y mejoren progresivamente la calidad del suelo y la tierra
- ▶ OE: Incrementadas las cosechas y la producción agrícola de 125 mujeres mediante la construcción de una fuente de agua con energía solar
- ▶ Indicador.ODS2.Meta.2.4: Ind.2.4.1 Proporción de la superficie agrícola en que se practica una agricultura productiva y sostenible
- ▶ RE1: Realizada una fuente de agua equipada con tecnología de energía solar en la aldea de Ladiú, Burkina Faso.
- ▶ RE 2: 125 mujeres de Ladiú se constituyen en cooperativa para la gestión en cultivos de hortalizas y en emprendimiento económico

# Justificación del Proyecto

- ▶ Hay que justificar y fundamentar la alternativa que ha sido seleccionada frente a otras posibles alternativas existentes, así como los criterios que condujeron a su elección.
- ▶ Necesitamos datos económicos, jurídicos, y sociales concretos que avelen la necesidad del proyecto.

# Lógica de la Intervención:

<b>Lógica vertical/Resumen descriptivo</b>	<b>Indicadores verificables objetivamente</b>	<b>Fuentes de verificación</b>	<b>Hipótesis/Factores externos/Supuestos</b>
Objetivo General			
Objetivo específico			
Resultados Esperados			
Actividades	Recursos		
	<hr/>		

## Objetivo General

ODS3. Salud y Bienestar.

Meta.3.3. De aquí a 2030, poner fin a las epidemias del SIDA, la tuberculosis, la malaria y las enfermedades tropicales desatendidas y combatir la hepatitis, las enfermedades transmitidas por el agua y otras enfermedades transmisibles.

## Objetivo Específico

Reducida la incidencia de la malaria en  
Kampala, Uganda

## Resultados

## Actividades

## Recursos

RE1: Establecido el suministro de agua potable

RE2. Se realizan prácticas higiénicas adecuadas en relación con el uso del agua

RE3. Mejorada la atención sanitaria

Acvt.1.RE1.1 Estudios de captación

Actv2.RE1. 1 Instalación de Fuente de agua potable

Actv3.RE2. 5 Campañas de sensibilización

Actv4.RE3. Reparto de 100 filtros.

Actv5.RE3. Construcción de 1 Equipamiento sanitario

Actv6.RE3. 5 Formaciones a personal sanitario

Ingeniero, hidráulico, tuberías, bomba de agua, promotores de salud, folletos y afiches, filtros de agua, material didáctico, sueros salinos, aula, docentes, etc. , (cada recurso debe ir asignado a las actividades correspondientes)

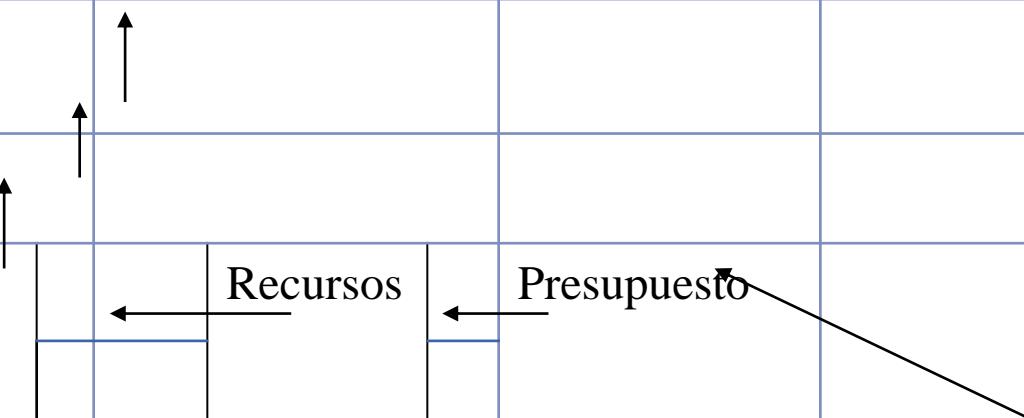
# Resultados Esperados

- ▶ Contribuyen a la consecución del Objetivo Específico
- ▶ Cada Resultado está ligada a una serie de Actividades

Los resultados deben numerarse. Lo mismo debe hacerse con las actividades asignadas a cada resultado, de manera que sea posible identificar de manera inequívoca qué actividades corresponden a cada resultado.

# Condiciones Previas del Proyecto

Lógica vertical/ Resumen descriptivo	Indicadores verificables objetivamente	Fuentes de verificación	Hipótesis/Factores externos/Supuestos
Objetivo/s General/es			
Objetivo específico			
Resultados			
Actividades	Recursos	Presupuesto	
			<b>Condiciones previas</b>



Las condiciones previas son actos, decisiones o requisitos, generalmente de carácter jurídico o administrativo, que es necesario se cumplan antes de iniciar la ejecución, para que el proyecto llegue a alcanzar su objetivo.

# Condiciones previas

## Identificación

### **Deficiencias posibles respecto a las condiciones previas:**

No haber detectado condiciones previas tratándose de proyectos de cierta complejidad o envergadura.

Situar algunas condiciones previas como hipótesis en niveles superiores.

Expresar las condiciones previas de manera genérica, no en relación con el proyecto en cuestión en función de sus características específicas.

Establecer condiciones previas cuyo cumplimiento no es posible acreditar

# Actividades

Actividades → Tareas	Recursos	Costes
<b>Actividad 1</b> Tarea 1.1. Tarea 1.2. Tarea 1.2.		
<b>Actividad 2</b> Tarea 2.1. Tarea 2.2. Tarea 2.2.		
<b>Actividad 3</b> Tarea 3.1. Tarea 3.2. Tarea 3.2.		

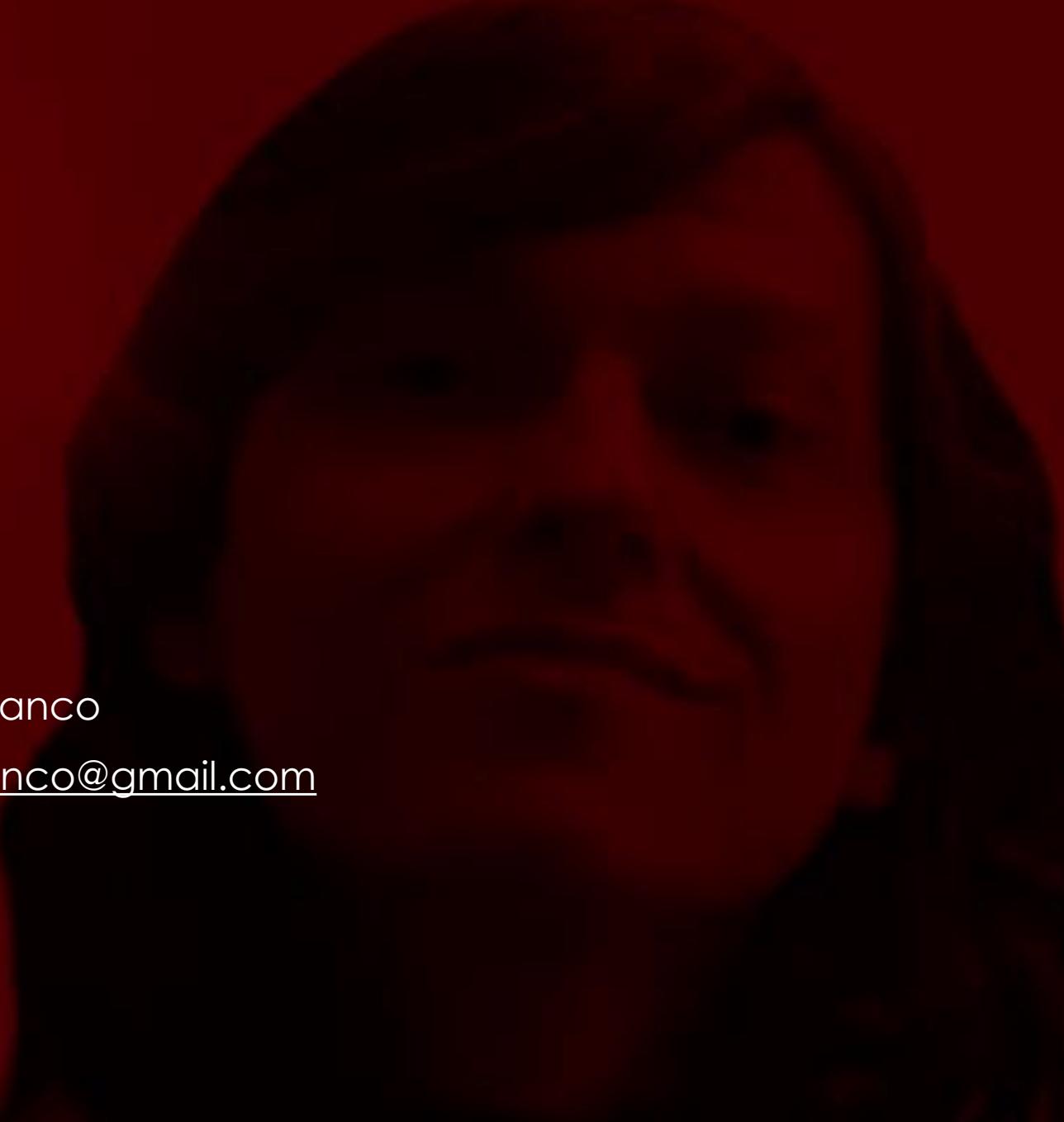
Este tipo de tabla permite conocer no sólo el coste de cada actividad y de cada una de las tareas que la componen sino también, por agregación del coste de las actividades, se conoce el coste total de cada uno de los resultados del proyecto.

# Deficiencias posibles al redactar la formulación

- ▶ Improvisar su contenido rellenando epígrafes sin derivarlos de la aplicación del EML.
- ▶ Mostrar incongruencias entre las diferentes partes del documento.
- ▶ Exponer los contenidos de modo poco concreto.
- ▶ Incluir temas y aspectos poco significativos.
- ▶ Exponer los distintos aspectos del proyecto deficientemente articulados entre sí.
- ▶ No presentar en anexos la información más específica o de menor relevancia.
- ▶ Utilizar con profusión citas a pie de página.
- ▶ Dar a la formulación una excesiva extensión.

# Enfoque de Marco Lógico: Guión de Formulación para redactar cualquier Proyecto

- ▶ Título del Proyecto
- ▶ Datos Entidad.
- ▶ Identificación.
- ▶ Contexto.
- ▶ Justificación del proyecto
- ▶ Beneficiarios/as.
- ▶ Objetivo General
- ▶ Objetivo Específico
- ▶ Resultados Esperados
- ▶ Actividades
- ▶ Indicadores
- ▶ Fuentes de Verificación.
- ▶ Matriz de Planificación
- ▶ Cronograma de Actividades
- ▶ Presupuesto
- ▶ Evaluación
- ▶ Sostenibilidad



Gracias

Daniel Vigo Blanco

[danielvigoblanco@gmail.com](mailto:danielvigoblanco@gmail.com)