

## I. Introducción: ¿Qué es el Método de Marco Lógico?

En términos simples, el método de marco lógico es una metodología que se orienta a la identificación, análisis y solución de problemas, a través de proyectos sociales de incidencia o programas públicos. En concreto, este método se desarrolla en tres fases esenciales:

1. Identificación, especificación y diagnóstico del problema que busca ser resuelto.
2. Especificación de las "hipótesis" o condiciones lógicas que permiten solucionar el problema (causas y efectos; objetivos y soluciones asociadas a una problemática).
3. Diseño de una herramienta (Matriz de Marco Lógico) en el que se especifica la ruta de acción que se seguirá para solucionar el problema.

Con lo anterior, debe insistirse que el método de marco lógico no se reduce a la construcción de una herramienta –esto es, la Matriz de Marco Lógico–, sino que implica un proceso de análisis y razonamiento ordenado de las problemáticas que nos permitirá identificar posibles rutas de acción y estrategias de solución, que posteriormente se expresen en un proyecto de incidencia lógicamente estructurado.

### **¿Cómo surge la metodología de marco lógico?**

En la segunda posguerra, los nuevos organismos internacionales (como Naciones Unidas, el Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial) comenzaron a financiar una gran cantidad de proyectos y programas orientados a mejorar las condiciones económicas y sociales de los países. A pesar de esto, no existía una metodología estandarizada y confiable que permitiera evaluar de manera sistemática tanto el diseño como la implementación los proyectos presentados por los países.

Entre otras alternativas, en la década de 1960 la empresa *Practical Concepts* desarrollo el método de marco lógico que años después comenzó a ser adoptado por los organismos internacionales como estándar, dada su simpleza y capacidad de mostrar la estructura lógica de los proyectos y programas, en formatos de fácil lectura e interpretación.

El desarrollo de la metodología de marco lógico puede sintetizarse en 10 pasos básicos que se deben seguir, que son:

1. Realizar un diagnóstico de la situación problemática que afecta a la población.
2. Construir un modelo de relaciones causa-efecto que explican la existencia de la situación problemática.
3. Con base en la relación de causas y efectos, construir un modelo de objetivos y soluciones.
4. Definir responsables institucionales encargados de resolver el problema con base en los objetivos y soluciones propuestas.
5. Construir el resumen narrativo de la Matriz de Marco Lógico.
6. Identificar riesgos y supuestos sobre los cuales descansa la solución y la intervención.
7. Validar que existe una relación clara entre los medios y los fines de la solución (lógica vertical).

8. Establecer indicadores que permitan dar seguimiento el cumplimiento de metas estratégicas y de gestión.
9. Definir medios para verificar la confiabilidad y los resultados de los indicadores.
10. Revisar la consistencia entre indicadores, supuestos y medios de verificación en cada nivel de la Matriz de Marco Lógico.

Un supuesto importante sobre el que descansa la metodología de marco lógico es que debe existir un proceso participativo para la identificación y especificación de problemas, soluciones e indicadores. Este proceso participativo debe involucrar tanto a los afectados por la situación problemática como a los potenciales implementadores de la intervención. Para lograr tal fin, un paso previo que debe completarse en la construcción de problemas y soluciones es la definición de la **población potencialmente beneficiaria o “área de enfoque”**. Dado que cualquier intervención funciona con recursos siempre escasos –y con el propósito de tener claridad sobre los impactos que se buscan generar- resulta esencial identificar junto con la naturaleza del problema el área de enfoque de la intervención. Los tipos de población que se consideran en el desarrollo del método de marco lógico son:

#### **Población referencial**

**Definición:** Corresponde a la población global (con y sin problema), que se toma como referencia para determinar la población objetivo

**Ejemplo:** Niños entre 3 y 15 años

#### **Población potencial**

**Definición:** Es aquella parte de la población de referencia que es afectada por el problema, y que requiere de los bienes y servicios generados por la intervención.

**Ejemplo:** Niños entre 3 y 15 años que no asisten a la escuela.

#### **Población objetivo**

**Definición:** Es aquella parte de la población potencial a la que el programa estará en condiciones reales de atender.

**Ejemplo:** Niños entre 3 y 15 años que no asisten a la escuela en el municipio de Chilpancingo, Guerrero.

El principal producto que se genera del análisis lógico de problemas y soluciones propuesto por esta metodología es la Matriz de Marco Lógico (MML). Esta matriz se concibe como un formato con cuatro filas y cuatro columnas en donde se sintetizan los principales elementos del razonamiento lógico que se propone por este método, entre los que destacan:

1. Las relaciones causa-efecto entre los objetivos del programa y los medios para su consecución.
2. El posicionamiento estratégico y gerencial del proyecto.
3. La vinculación –tanto a nivel estratégico como de gestión- entre objetivos, indicadores, supuestos, riesgos y medios de verificación.

Conforme avancemos en este curso de metodología, podremos ir entendiendo cómo se construye esta matriz y cuál es la relevancia específica de cada uno de sus elementos. Por ahora podemos sintetizar su construcción tal y como se muestra en la siguiente tabla.

### Ámbito Estratégico

**Nivel de Fin:** ¿A qué objetivo general aporta la resolución del problema?

**Nivel de Propósito:** ¿Cuál será la situación si el problema se resolviera?

### Ámbito de Gestión

**Nivel de Componente:** ¿Qué productos o servicios genera el proyecto?

**Nivel de Actividad:** ¿Qué acciones se realizan para generar los productos y servicios?