Marco Lógico

CRITERIOS PARA EVALUACIÓN DE PROYECTOS

A.- Evaluación de la calidad del diseño

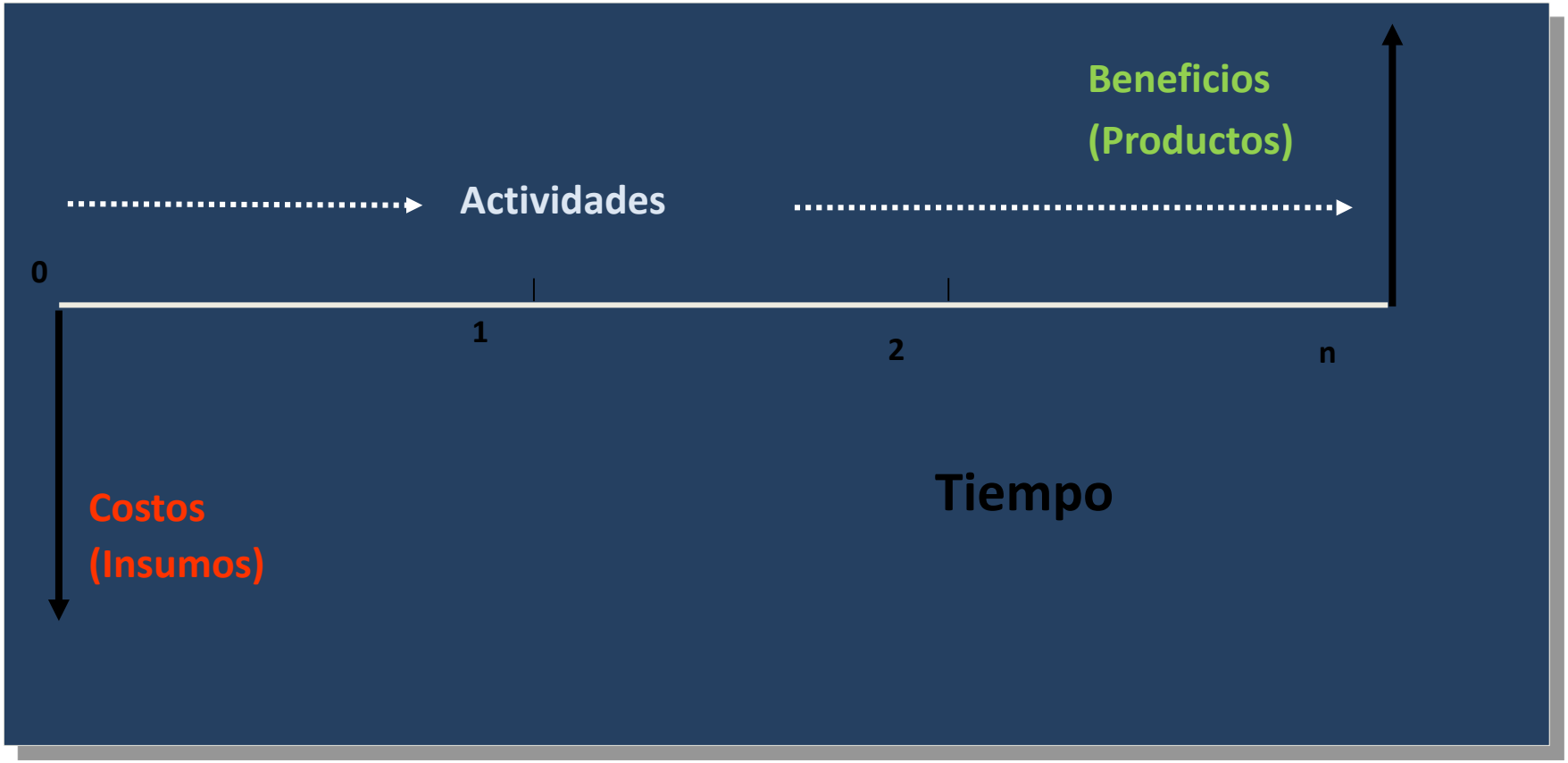
B.- Evaluación de la calidad del proyecto

- B-1 Impacto y relevancia del proyecto
- B-2 Viabilidad del proyecto
- B-3 Relación beneficio/costo
- B-4 Factores complementarios

Proyecto

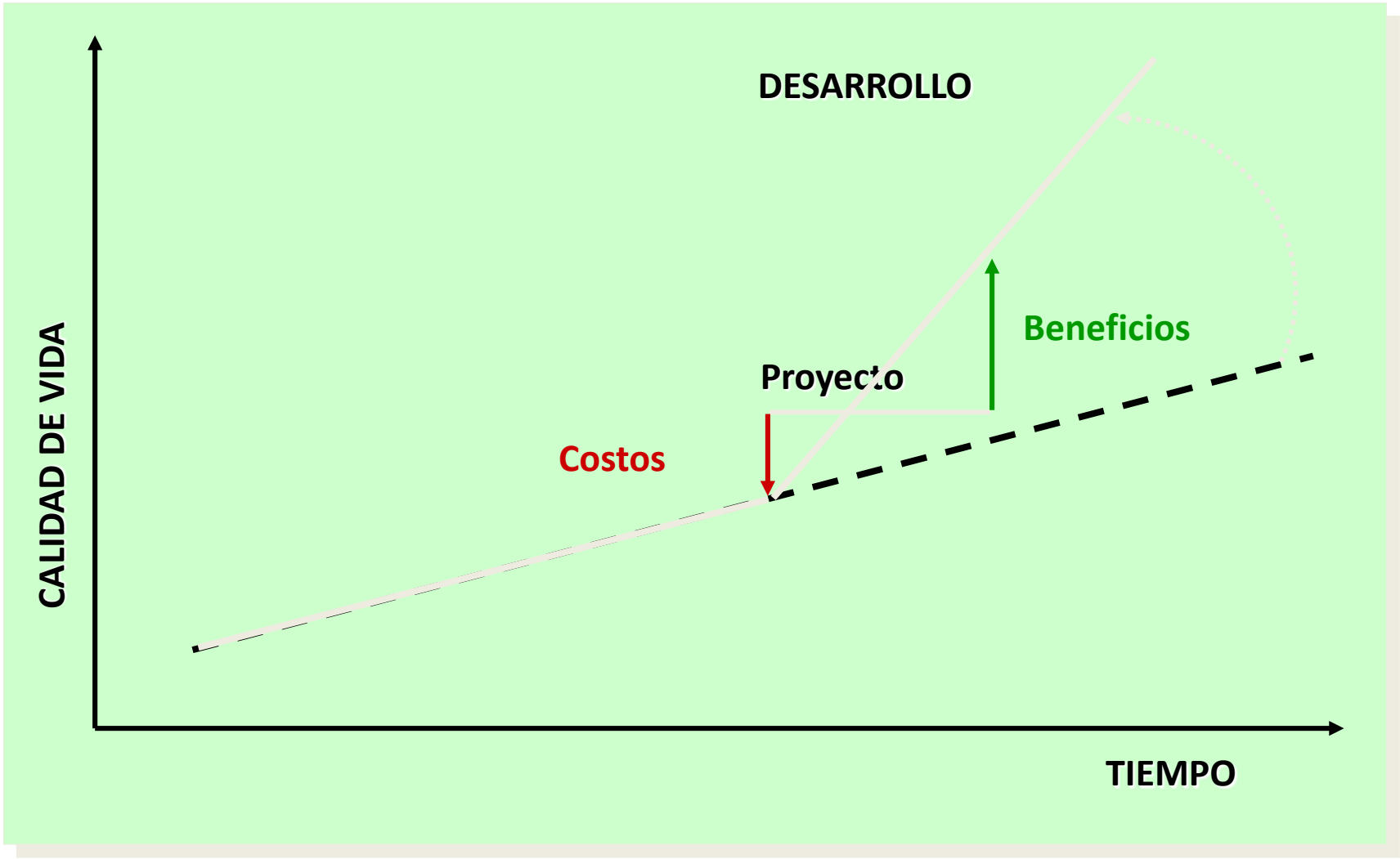
- Un proyecto es un conjunto autónomo de actividades interrelacionadas dirigidas al logro de un objetivo específico de desarrollo.
- Los resultados de un proyecto financiado están referidos a la dotación de nuevas capacidades y habilidades productivas a la población vulnerable del ámbito rural y urbano que permitan mejorar la empleabilidad, los ingresos y su competitividad.
- Esto se reflejan en los componentes de los proyectos, los cuales por lo general se refieren a la cadena de valor del proceso productivo de las actividades que desarrollan los beneficiarios .

Características de los proyectos

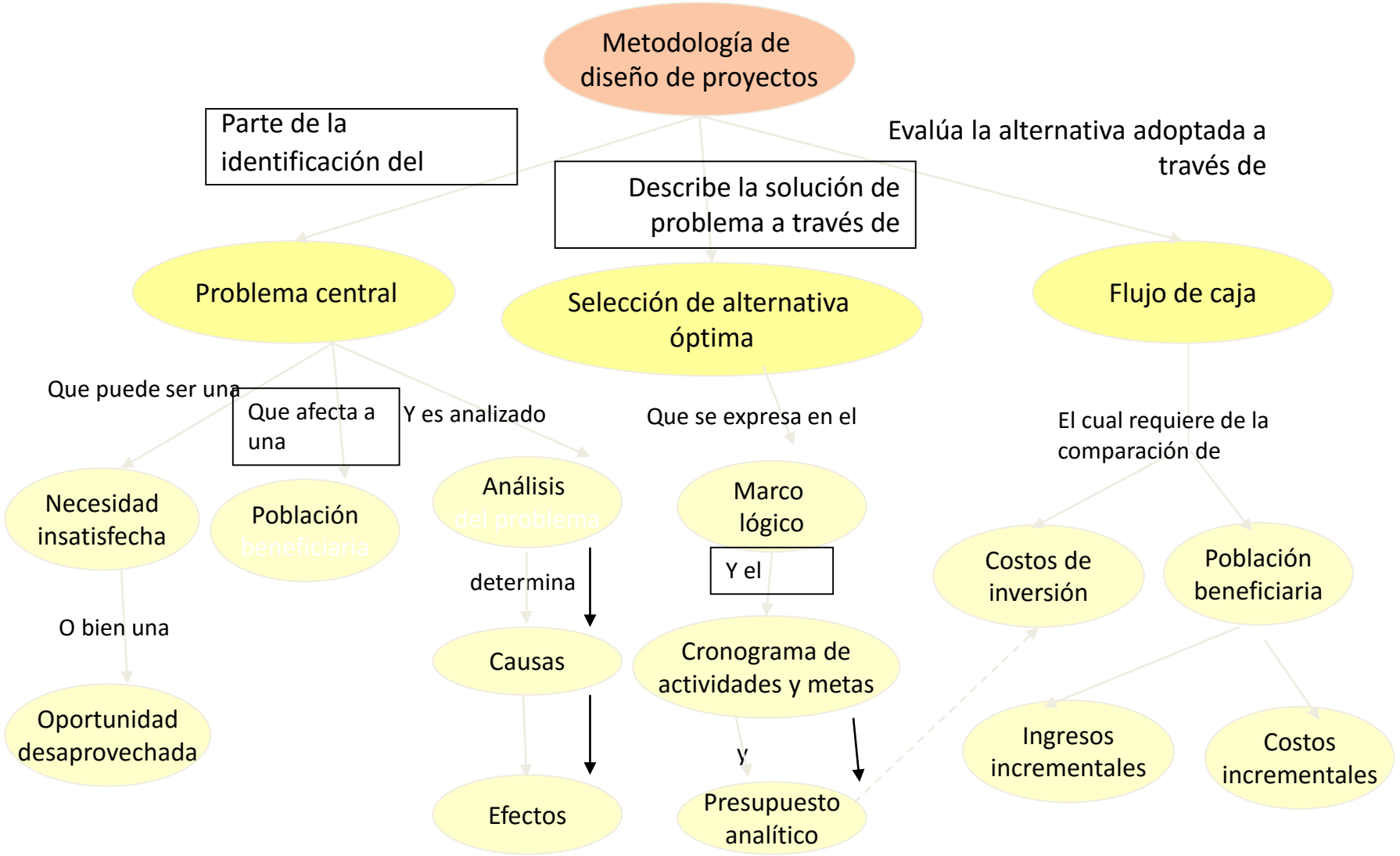


Las actividades generan, al mismo tiempo, costos y beneficios.

Objetivo de un proyecto



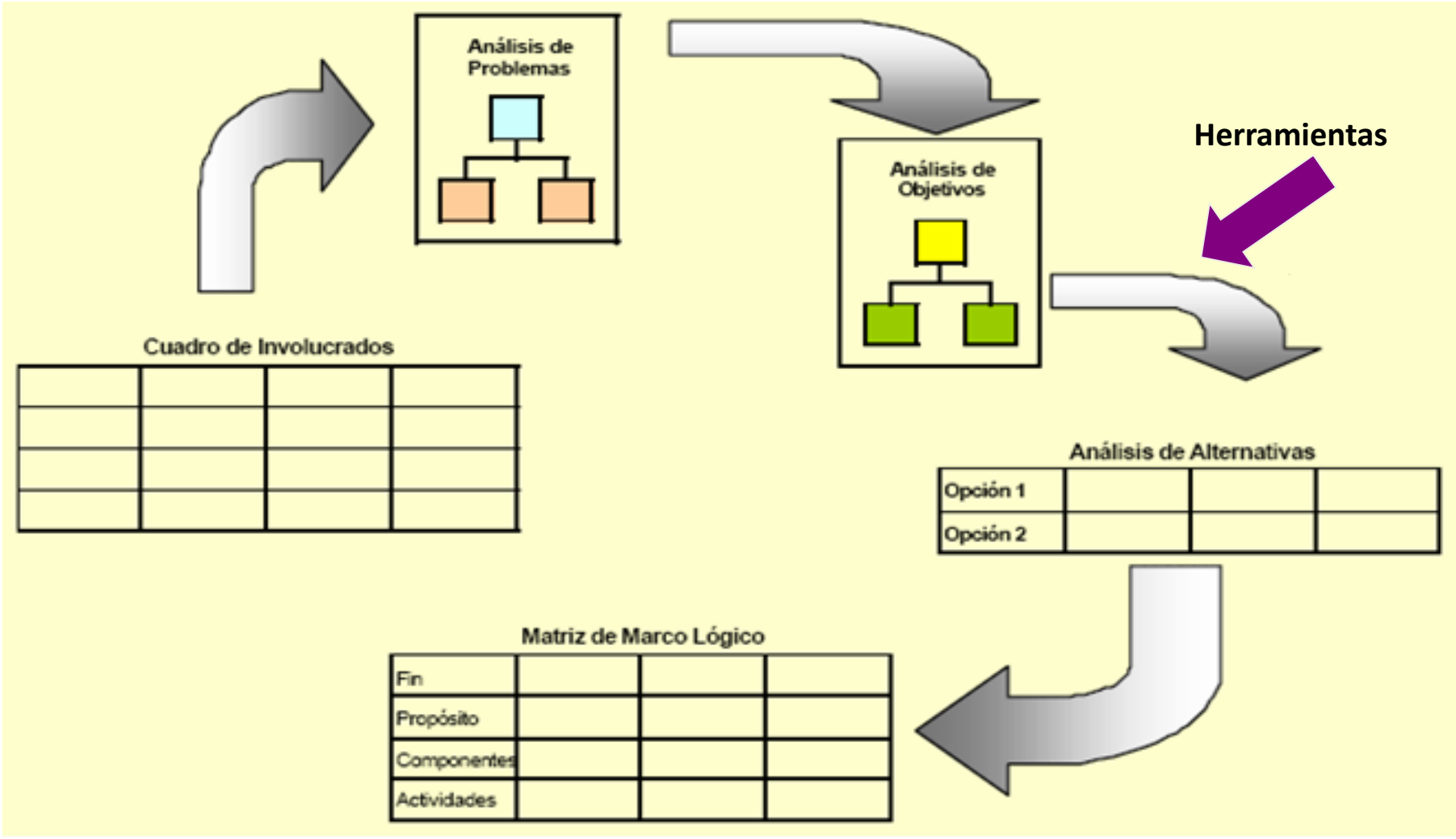
Mapa conceptual de la metodología



Pasos en el diseño de proyectos

1. Análisis del problema
   - Análisis de involucrados
   - Identificación del problema central
   - Árbol de problemas
   - Identificación de la población beneficiaria
2. Análisis de objetivos
3. Análisis de alternativas
4. Matriz del Marco Lógico
5. Cronograma de actividades
6. Presupuesto analítico
   - Elaboración del costeo por componentes
   - Elaboración del presupuesto analítico por fuente de financiamiento
   - Elaboración de los cronogramas de desembolso por fuente de financiamiento
7. Análisis beneficio-costo
   - Elaboración del Flujo de Caja
   - Determinación del valor actual neto
   - Determinación de la Tasa Interna de Retorno
   - Determinación del costo efectividad de las principales variables
8. Análisis costo-efectividad de las principales variables del proyecto

Matriz del marco lógico



ANALISIS DEL PROBLEMA

Análisis del problema

Los proyectos se diseñan porque existe un **problema de desarrollo**, un obstáculo al desarrollo o una oportunidad desaprovechada. Muchas veces hay consenso de que la situación actual es de insatisfacción, por lo cual se requiere un cambio. Esa situación insatisfecha la llamamos **Situación Actual**. Si existe una situación actual insatisfecha, podemos decir que existe también una **Situación Futura Deseada** que sería el resultado de una **intervención** diseñada para mejorar algunos o todos los elementos de la situación actual. Esa intervención es **un proyecto de desarrollo.**

Paso 1:

Análisis de involucrados

Análisis de involucrados

- Identificación de los grupos relacionados directa o indirectamente con el problema
- Analizar sus intereses, su potencial y sus limitaciones
- Qué grupos apoyarían y qué grupos se opondrían al proyecto

Cómo maximizar el apoyo y minimizar la resistencia

Análisis de involucrados

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMA PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Grupo 1			
Grupo 2			
Grupo 3			
Grupo 4			
…			
…			
Grupo n			

Análisis de involucrados

Preguntas a plantearse:

- ¿Quién está directamente afectado por el problema específico que se está analizando?
- ¿Cuáles son los intereses de las diversas personas y entidades en relación al problema?
- ¿Cómo percibe cada grupo el problema?
- ¿Qué recursos aporta cada grupo (en forma positiva o negativa) para el tratamiento del problema?
- ¿Qué responsabilidades organizativas o institucionales tienen algunos de estos grupos?
- ¿Quién se beneficia con el proyecto?
- ¿Qué conflictos podría tener alguno de los grupos de actores con alguna estrategia particular del proyecto?
- ¿Qué actividades se pueden realizar que puedan satisfacer los intereses de las diferentes personas y entidades?

Análisis de involucrados

GRUPOS	INTERESES	PROBLEMA PERCIBIDOS	RECURSOS Y MANDATOS
Productores de leche	Incremento de su productividad y rentabilidad	Baja producción y calidad del piso forrajero Animales de baja producción	Beneficiarios del proyecto Tierras adecuadas para pastos
Productores de quesos	Incremento de su productividad y rentabilidad	Bajo rendimiento de la leche Baja calidad de los productos	Beneficiarios del proyecto Plantas queseras artesanales
Comercializadoras de quesos	Incremento de sus ventas	Baja calidad de los productos Falta organización de los queseros	Beneficiarios del proyecto Infraestructura y contactos comerciales
Institución ejecutora	Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias de los campesinos	Desconocimiento de los productores del potencial productivo de las zonas Baja productividad y calidad del producto	Promover el desarrollo de capacidades técnicas y personales orientadas a la sosténbilidad de la actividad
Gobierno Regional	Promover el desarrollo de actividades económicas que reduzcan la pobreza y exclusión social de la región	Escasa actividad económica orientada al mercado.	Promoción de actividades generadoras de ingresos. Recursos para promover el desarrollo

Paso 2:

Identificación del problema central

Identificación del problema central

- ✓ Plantear los problemas considerados fundamentales, en el contexto de la situación analizada.
- ✓ A partir de esta primera lluvia de ideas, obtenida del paso anterior, establecer el problema central.
- ✓ Determinar si el problema encontrado guarda relación con los lineamientos de la Institución ejecutora.
- ✓ Determinar el área o zona afectada por el problema y determinar la población involucrada.

Requisito fundamental: los proyectos deben reflejar las necesidades de los interesados claves y no las necesidades internas de las instituciones involucradas.

Identificación del problema central

Recomendaciones:

- El **problema central** es una proposición en sentido negativo: describe situación insatisfactoria.
- El **problema central** es un hecho o situación; no es un documento.
- El **problema central** es importante: afecta a gran parte de la población objetivo.
- El **problema central** no es la ausencia de una solución.
- El **problema central** existe, no es un problema posible o potencial

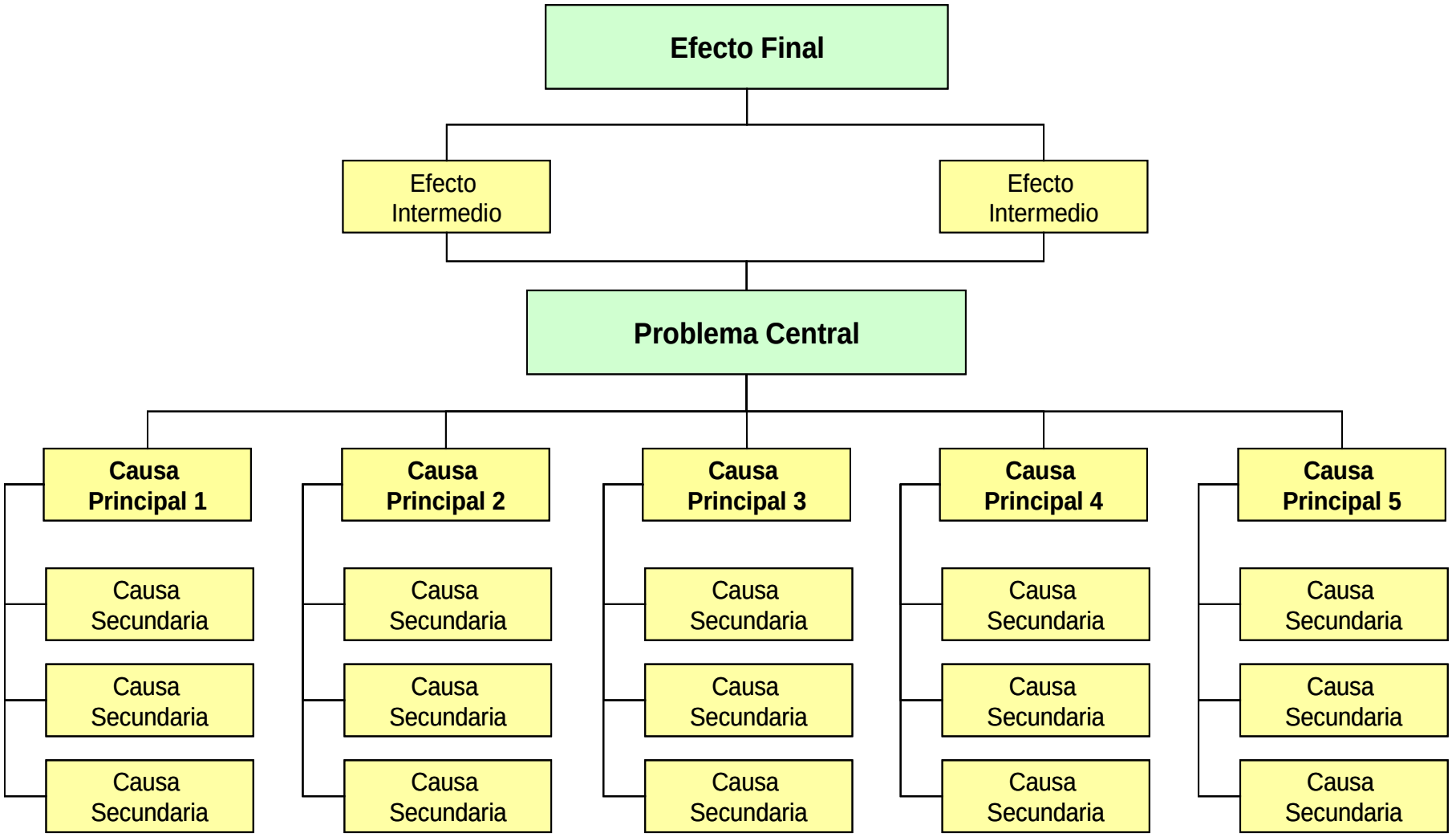
Paso 3:

Árbol de problemas

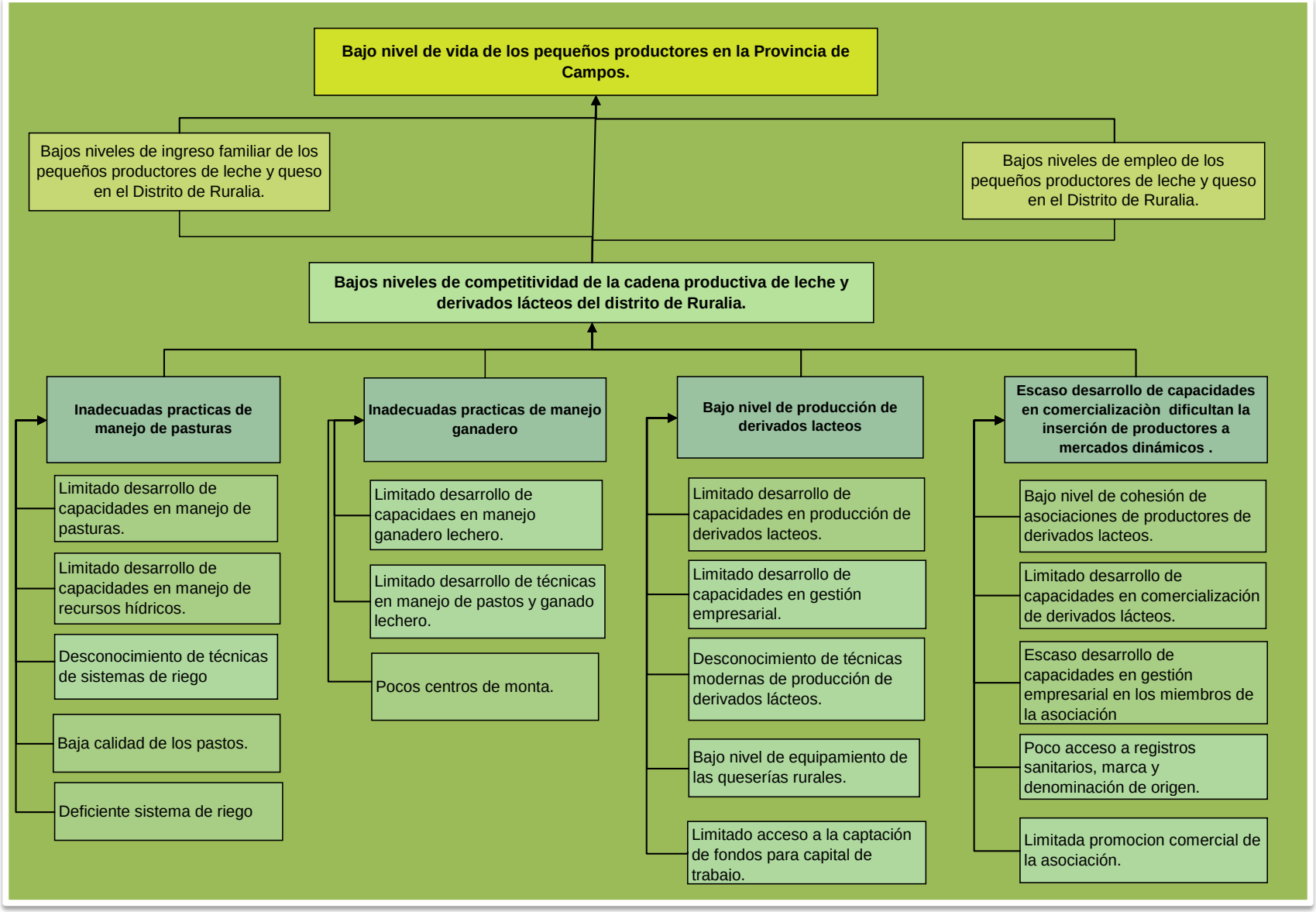
Árbol de problemas

1. Colocar el problema principal en el centro del árbol.
2. Identificar las causas inmediatas, que se colocan debajo del problema principal, estas están basadas en la cadena de valor o en el proceso productivo de cada propuesta.
3. Identificar las causas mediatas, que se colocan debajo de cada causa inmediata
4. Identificar los efectos inmediatos, que se colocan encima del problema principal
5. Identificar los efectos mediatos, que se colocan encima de cada efecto inmediato

Árbol de problemas



Árbol de problemas

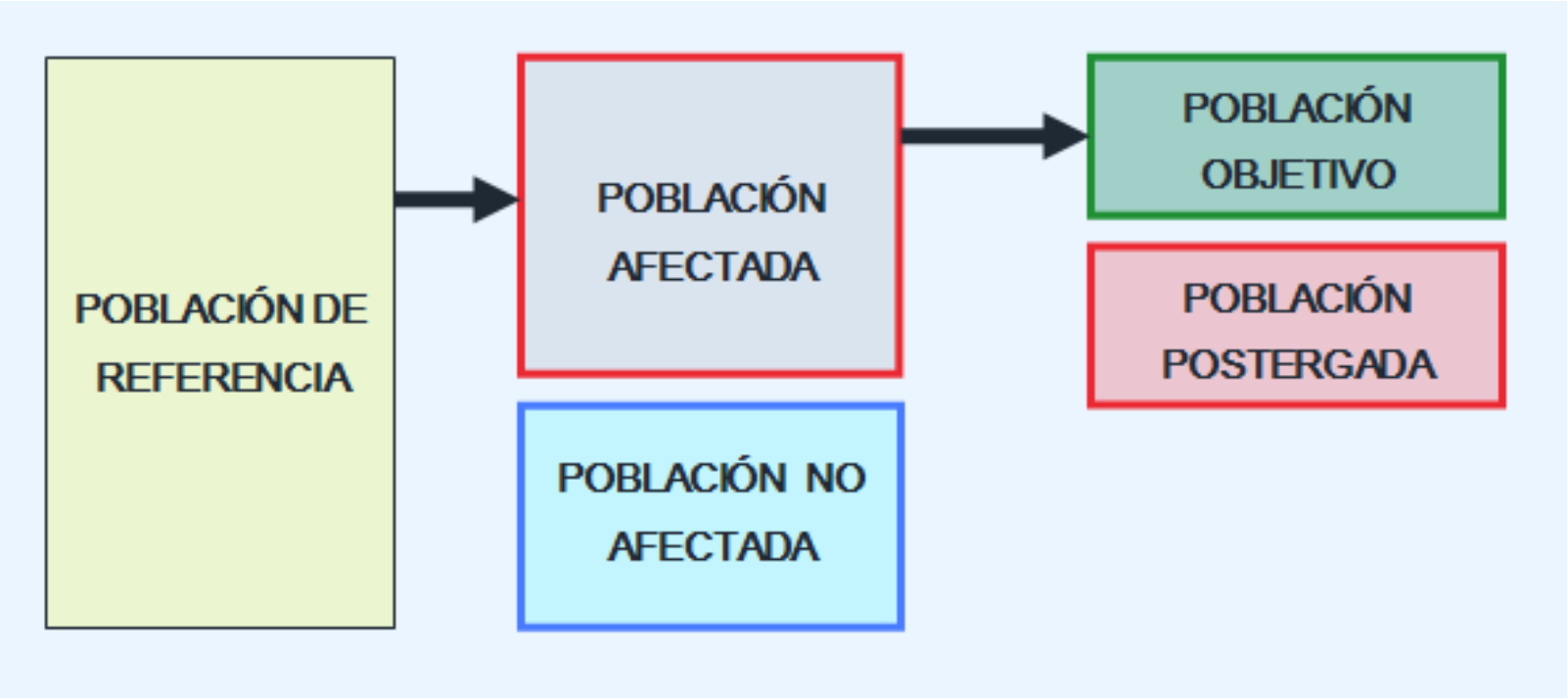


Paso 4:

Identificación de la población beneficiaria

Identificación de la población beneficiaria

La población beneficiaria es un subconjunto de la población afectada (población de referencia) a la que están destinados los productos del proyecto.



Identificación de la población beneficiaria

El distrito X tiene una población de 2,610 habitantes, equivalente a 750 familias campesinas, cuya actividad principal es la ganadería; se estima que ocupa al 90% de la población económicamente activa.

Orden	Corredor	Provincia	Distrito	Comunidad	Población	Beneficiarios	Cabezas de Ganado
1	Trasandino Metropolitano	Andina	Ruralia	Pión	312	250	525
2				Las Palmas	287	230	495
3				Santa Rosa	189	150	330
4				Vista Alegre	252	202	439
5				Santa Cruz	158	129	285
6				Mundo Nuevo	361	298	652
7				Chimban	456	365	768
8				Chontas	125	100	210
9				Susangate	259	207	436
10				Guayluco	211	169	392
				TOTAL	2610	2100	4532

Análisis de objetivos

Análisis de objetivos

Procedimiento:

1. Conversión del problema central en objetivo principal
2. Conversión de las causas en medios
3. Conversión de los efectos en fines

Transformar los estados negativos en situaciones positivas

Análisis de objetivos

Los objetivos deben...

1. Especificar la naturaleza del cambio.
2. Ser realistas y en numero limitado.
3. Ser específicos: el progreso hacia su logro pueda ser atribuido al proyecto.
4. Ser mensurables, a costo y esfuerzos razonables.
5. Ser redactados usando verbos fuertes, en modo infinitivo.

Análisis de objetivos

Componente 1

Componente 2

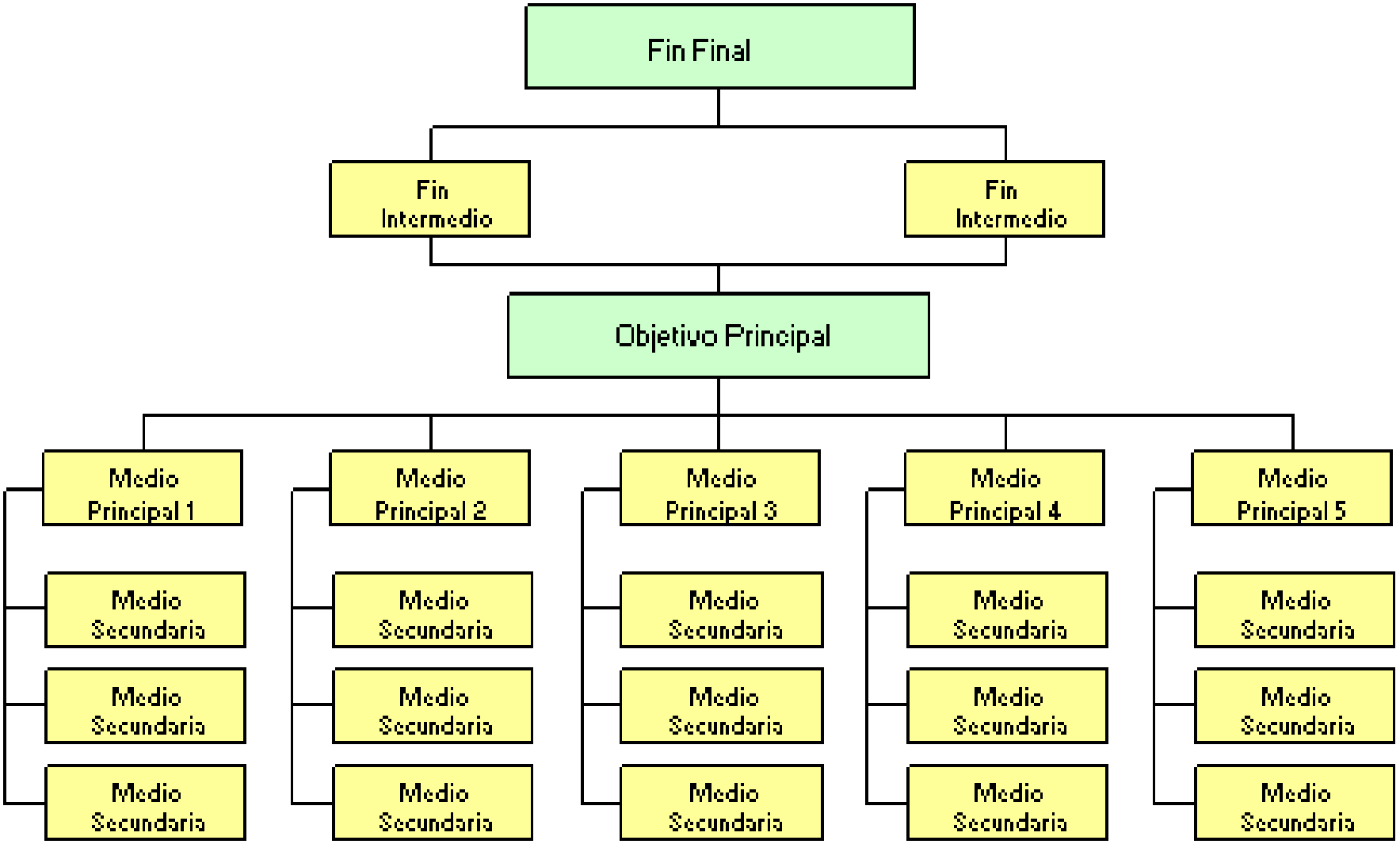
Componente 3

Componente 4

CAPACITACIÓN

ASISTENCIA TÉCNICA

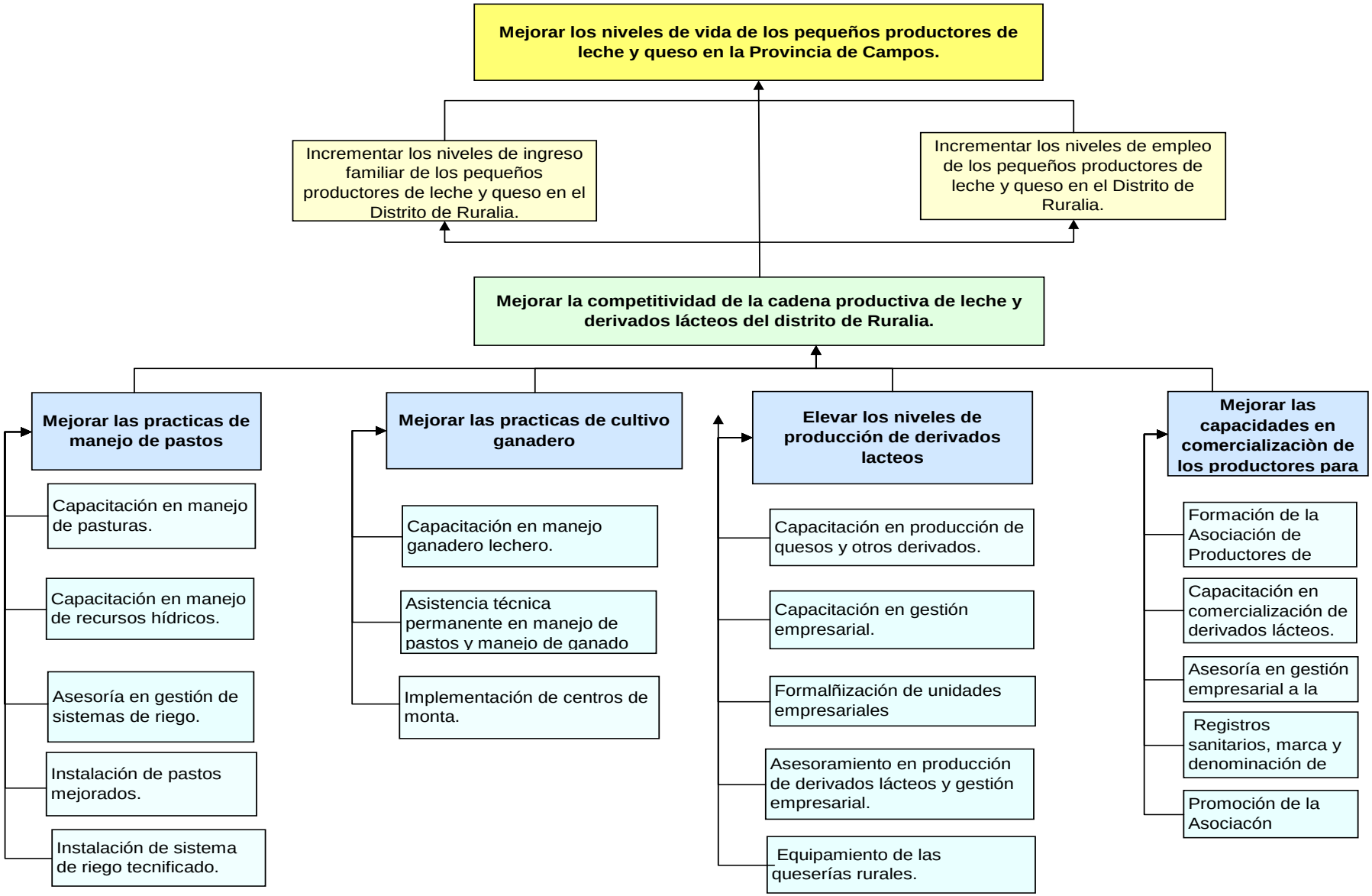
Análisis de objetivos



Análisis de objetivos

PROBLEMA	OBJETIVO
Bajo nivel de vida de los pequeños productores.	Mejorar los niveles de vida de los pequeños productores de leche y queso.
Bajos niveles de competitividad de la cadena productiva de leche y derivados lácteos del distrito.	Mejorar la competitividad de la cadena productiva de leche y derivados lácteos del distrito.
➢ Inadecuadas prácticas de manejo de pasturas ➢ Inadecuadas prácticas de manejo ganadero ➢ Bajo nivel de producción de derivados lácteos ➢ Escaso desarrollo de capacidades en comercialización dificultan la inserción de productores a mercados dinámicos	➢ Mejorar las prácticas de manejo de pastos ➢ Mejorar las prácticas de cultivo ganadero ➢ Elevar los niveles de producción de derivados lácteos ➢ Mejorar las capacidades en comercialización de los productores para facilitar su inserción a mercados dinámicos.

Análisis de objetivos



Tercera Parte

ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Análisis de alternativas

- El análisis de alternativas consiste en identificar estrategias alternativas (conformadas por un conjunto de acciones) para promover el cambio de la situación actual a la situación deseada.
- Cada estrategia identificada se evalúa con varias herramientas de análisis que en realidad son filtros para una selección progresiva.

El éxito del proyecto depende tanto de la elección correcta de la estrategia como de su ejecución.

Análisis de alternativas

Paso 1:	Identificar diferentes conjuntos de acciones que pudieran ser estrategias potenciales de un proyecto
Paso 2:	Eliminar las estrategias que no son deseables o factibles por alguna razón, o aquellas que ya están siendo ejecutadas por otros proyectos en el área
Paso 3:	Evaluar las alternativas respecto de los recursos disponibles, la viabilidad política, los intereses de los beneficiarios, de la entidad ejecutora prevista y de las fuentes de financiamiento
Paso 4:	Realizar los estudios pertinentes: económicos, financieros, ambientales, sociales, etc.
Paso 5:	Decidir cuál es la estrategia o combinación de estrategias (alternativas) más apropiada a ser adoptada como eje por el proyecto

Análisis de alternativas

EL ANALISIS FODA

Análisis de alternativas

OBJETIVO ESTRATÉGICO	**OPORTUNIDADES** Anotar las oportunidades	**AMENAZAS** Anotar las amenazas
FORTALEZAS Anotar las fortalezas	**POTENCIALIDADES** Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	**RIESGOS** Usar las fuerzas para evitar las amenazas
DEBILIDADES Anotar las debilidades	**DESAFIOS** Superar las debilidades aprovechando las oportunidades	**LIMITACIONES** Reducir las debilidades y evitar las amenazas

Análisis de alternativas

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	➢ Tendencia creciente del consumo de queso y otros ➢ Presencia de instituciones publicas que fomentan negocios rurales bajo asistencia técnica, capacitación y búsqueda de mercados. ➢ Existencia de innovadores sistemas de explotación lechera permite eficiencia, productividad y competitividad. ➢ Experiencias de prácticas de conservación de forraje en zonas que desarrollan eficientemente dicha actividad: Cajamarca y Arequipa-	➢ Competencia con productos sustituidos provenientes ➢ Disminución de la inversión del estado en los últimos años al desarrollo del sector pecuario. ➢ Incremento de la participación de mercado de la competencia: GLORIA, LAIVE, ETC ➢ Incremento de los impuestos a los insumos de producción elevan los costos de producción de la leche.
FORTALEZAS	**POTENCIALIDADES**	**RIESGOS**
➢ Zona con potencial para el desarrollo de la ganadería lechera. ➢ Ganaderos con tradición en la producción de leche. ➢ Áreas de pastos con disponibilidad de agua permanente. ➢ Disponibilidad de semovientes con características lecheras. ➢ Disponibilidad de canales de riego favorece el estado de las pasturas. ➢ Vocación innata de los ganaderos hacia la explotación lechera.	1. Implementación de alternativas para el manejo de pasturas 2. Mejorar el manejo ganadero 3. Incrementar producción de leche fresca y derivados lácteos, frente a un crecimiento de la demanda 4. Crear puestos de trabajo basados en la vocación productiva de la zona 5. Fortalecer la introducción de derivados lácteos en mercados mas exigentes 6. Posibilidad que los productores locales incrementen ingresos debido al mantenimiento de precios a niveles adecuados	1. Desplazamiento de mercado por participación mas agresiva y calificada de competidores 2. Desconocimiento de gestión empresarial puede conducir a un descontrol de los costos 3. Desplazamiento de mercado por efecto de la importación dada la puesta en marcha del TLC
DEBILIDADES	**DESAFIOS**	**LIMITACIONES**
➢ Tamaño reducido de la producción no permite la obtención de mayores utilidades. ➢ Bajos rendimientos de producción de leche: 2.93 Lt/vaca ➢ Manejo inadecuado de pastos mejorados y naturales. ➢ Estrategia de especialización de un solo producto: queso artesanal. ➢ Conducción del negocio con criterios de economía de subsistencia carentes de visión empresarial.	1. Mejorar costos de producción 2. Incrementar rendimiento de leche/vaca/día 3. Mejorar el manejo de pasturas y producción de forraje 4. Crear nuevos productos (derivados lácteos) 5. Incrementar la capacidad de gestión empresarial de los productores	1. Tamaño de la unidad productiva no permite llegar a volúmenes de venta que den mayores utilidades. 2. Poca o nula disponibilidad de mano de obra calificada en la zona 3. Falta de programas de construcción de infraestructura por la Región

Análisis de alternativas

1. Una alternativa pertinente.
2. Una alternativa óptima, desde el punto de vista técnico.
3. La alternativa de mínimo costo.

Cuarta Parte

Matriz del Marco Lógico

Matriz del Marco Lógico

Problemas identificados :

- **Planificación demasiado imprecisa.** Proyectos de objetivos múltiples, cuyos componentes no se relacionan claramente con las actividades. Ausencia de una imagen clara de los objetivos y metas que el proyecto debe lograr.
- **Responsabilidad gerencial ambigua.** Aunque los gerentes de proyectos aceptan la premisa de que éstos se justifican en función de los beneficios entregados a la población, sin embargo se resisten a ser considerados responsables del impacto del proyecto.
- **Evaluación excesivamente controversial.** Ante la ausencia de metas claras y frecuentes desacuerdos acerca de lo que en realidad es el proyecto, los evaluadores terminan usando su propio criterio en cuanto a lo que ellos consideran los aspectos positivos y negativos.

Matriz del Marco Lógico

El marco lógico es una metodología para conceptualizar proyectos y una herramienta analítica que tiene el poder de comunicar de forma clara y comprensible un proyecto complejo en una simple hoja de papel.

La Matriz del Marco Lógico en un matriz de 4X4 que sintetiza el resumen narrativo de los objetivos del proyecto, los indicadores verificables objetivamente, los medios de verificación y los supuestos.

Matriz del Marco Lógico

Requisitos de un proyecto:

- Coherencia
- Viabilidad
- Evaluabilidad

También aporta:

- Terminología uniforme
- Da información para la ejecución y monitoreo de proyectos
- Enfoca el trabajo técnico en aspectos críticos

Matriz del Marco Lógico

Estrategia de Intervención	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Riesgos / Supuestos
Finalidad (Objetivo de Desarrollo)			
Propósito (Objetivo específico)			
Componentes (Productos/ Resultados)			
Actividades (Acciones)			

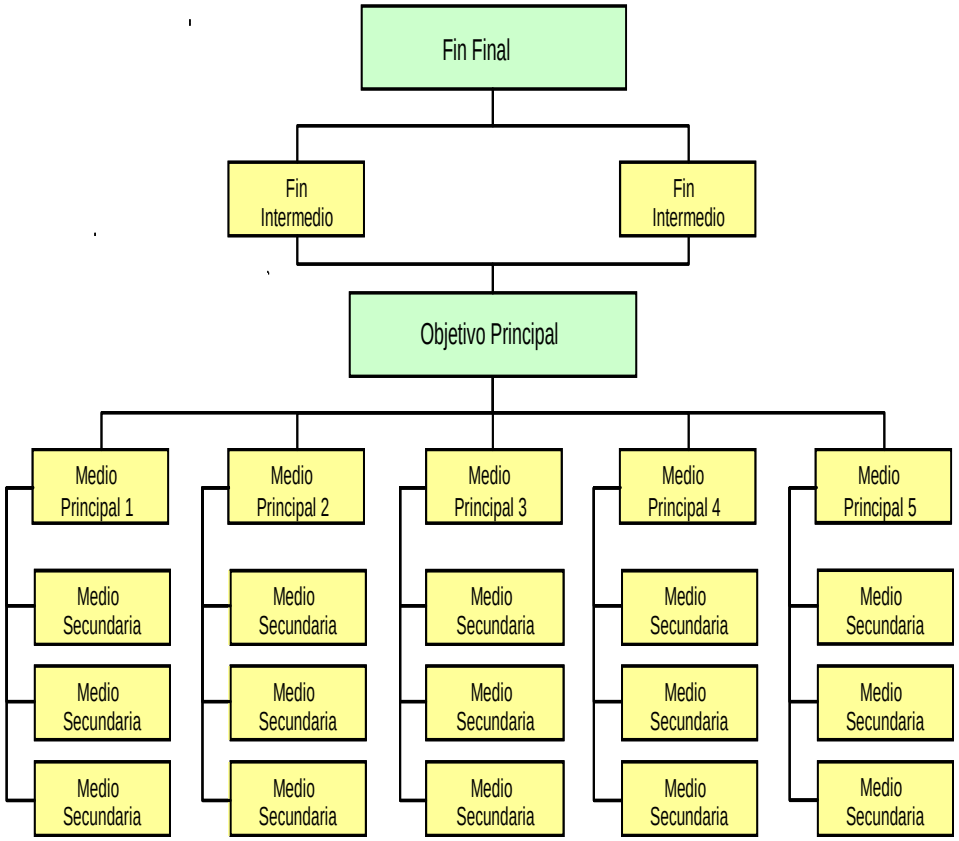
Columna 1:

Resumen narrativo de objetivos y actividades

Matriz del Marco Lógico

OBJETIVOS	INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
FIN: El objetivo de desarrollo al que contribuye el proyecto.			
PROPOSITO: El objetivo del proyecto propia-mente dicho. Es el objetivo inmediato.			
COMPONENTES: La metodología o estrategia de intervención del proyecto.			
ACTIVIDADES: La ingeniería del proyecto o proceso para obtener cada componente.			

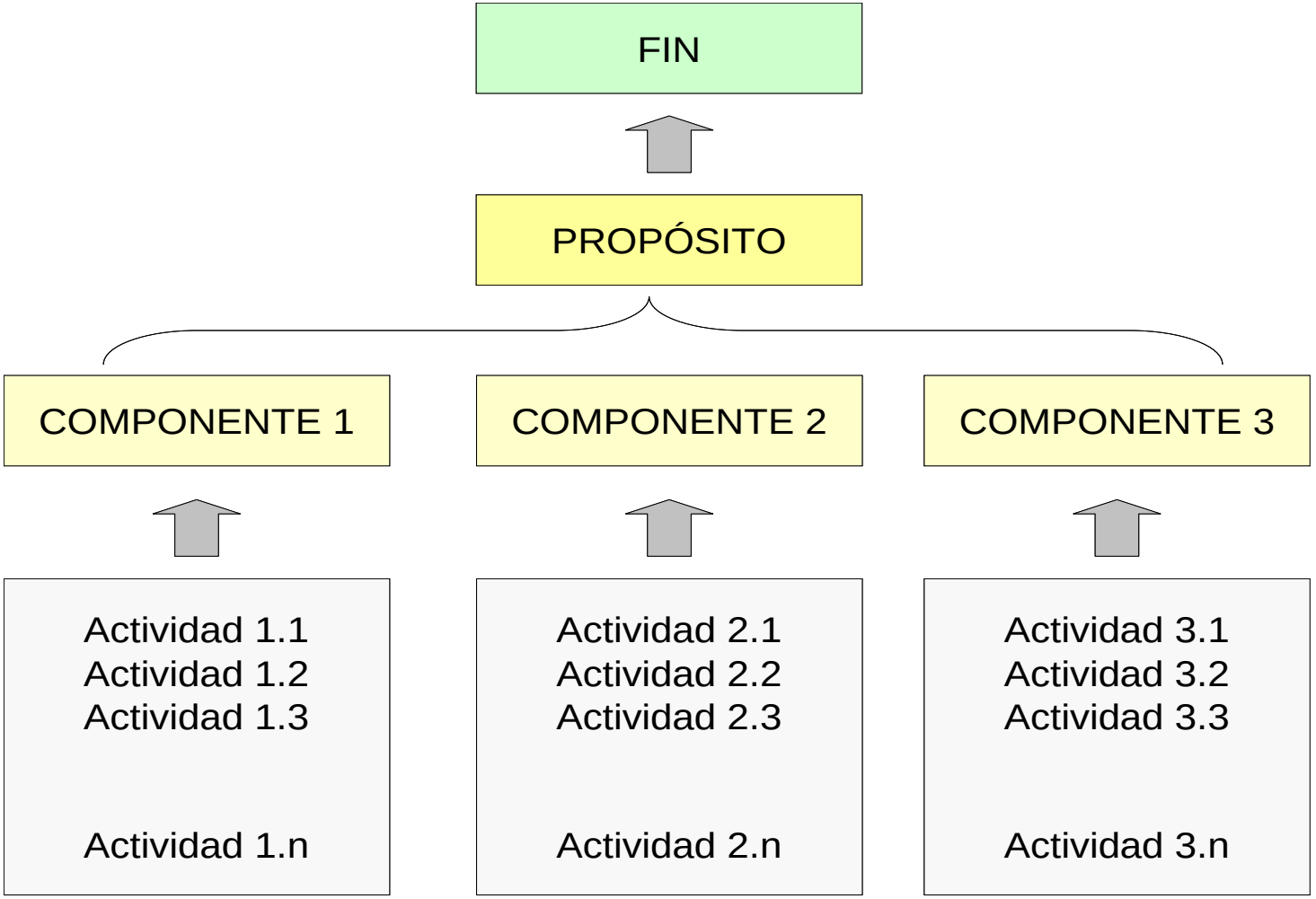
Matriz del Marco Lógico



COLUMNA DE OBJETIVOS			
FIN			
PROPOSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			

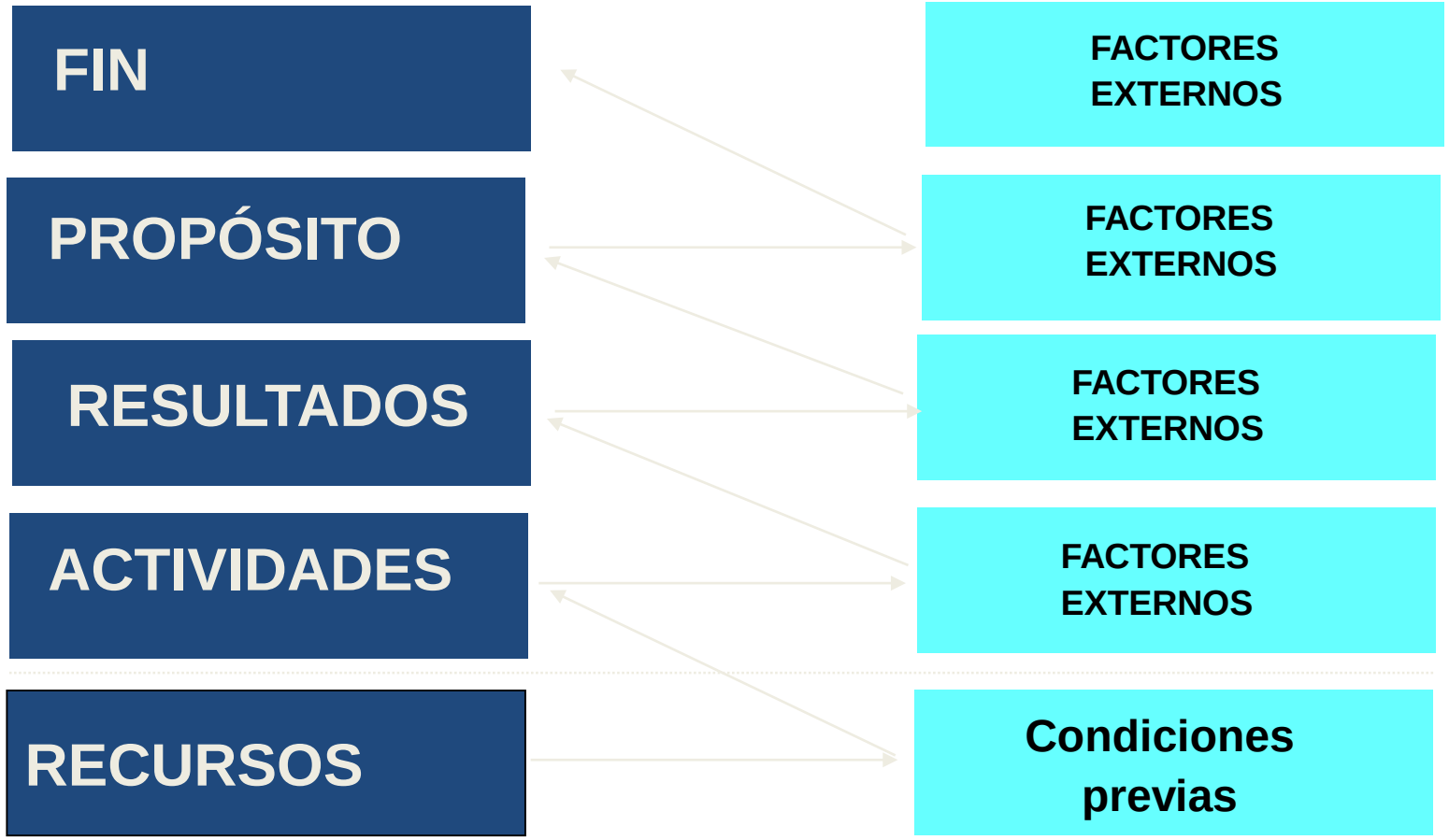
Matriz del Marco Lógico

Lógica vertical

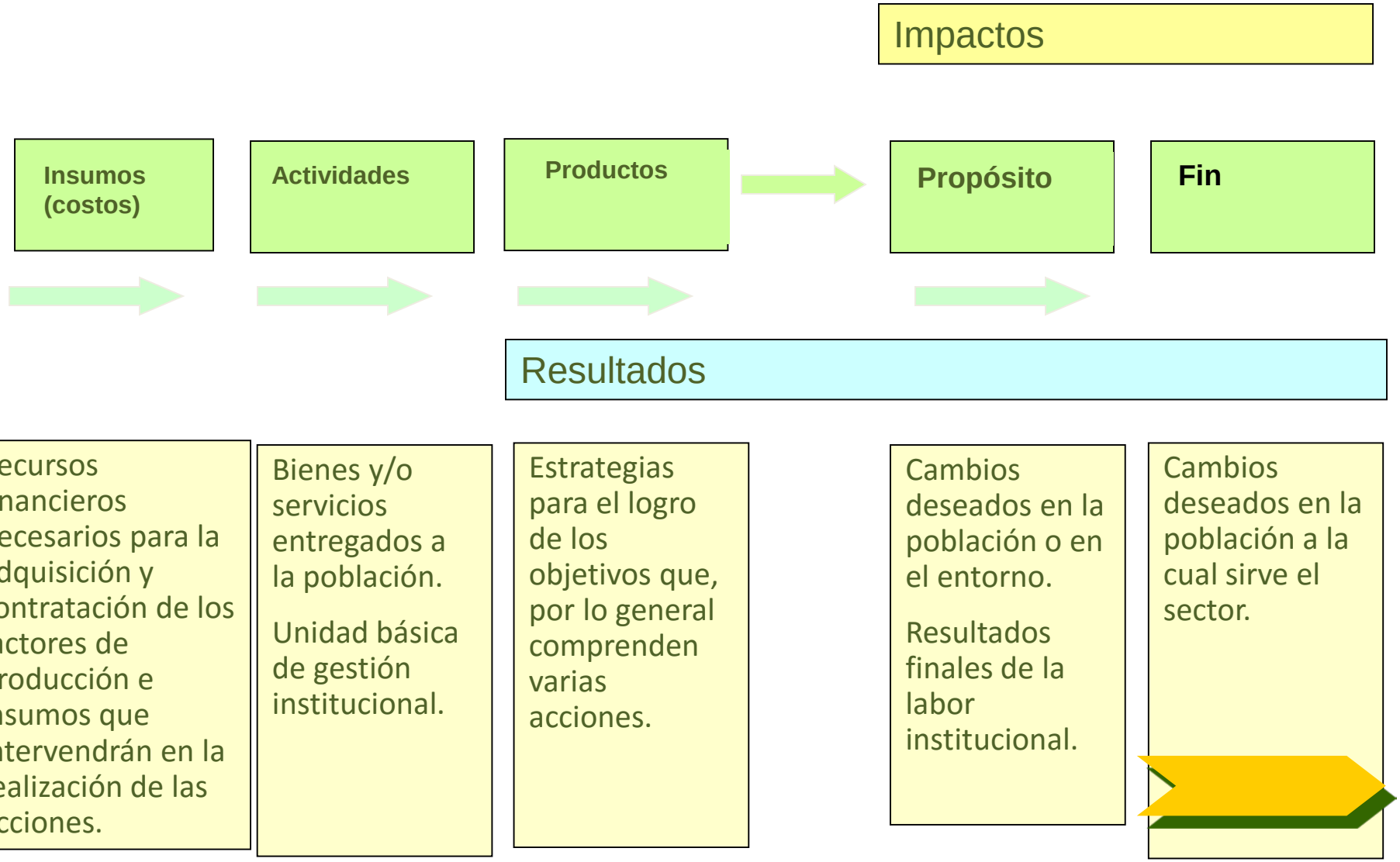


Matriz del Marco Lógico

Lógica horizontal: condiciones suficientes



Matriz del Marco Lógico



Matriz del Marco Lógico

El fin: objetivo de desarrollo, check - list

1. ¿Es consistente con la estrategia de desarrollo del país?
2. ¿Es consistente con la misión de la institución ejecutora?
3. ¿Representa una correcta justificación social de la inversión que se hará en el proyecto?
4. ¿Está representado como un objetivo deseado, no como un medio o proceso?
5. ¿No es una re-expresión o resumen del propósito?

El Fin es el impacto de más alto nivel al cual el proyecto, conjunta-mente con otros, contribuirá.

Matriz del Marco Lógico

El propósito: objetivo inmediato, check-list

1. ¿El proyecto tiene un solo propósito?
2. ¿El propósito describe un cambio en la conducta o perfomance de los beneficiarios?
3. ¿El propósito identifica claramente a la población beneficiara?
4. ¿No es una tautología; es decir, una reexpresión de los componentes?
5. ¿Esta fuera del control de la institución ejecutora?

El propósito representa algún cambio en el comportamiento de los beneficiarios relacionado a empleo, ingreso y capacitación laboral.

Matriz del Marco Lógico

Los componentes: objetivos tangibles, check-list

1. ¿Están incluidos en el proyecto todos los componentes necesarios para lograr el propósito?.
2. ¿Solo han sido incluidos los componentes de cuya realización se puede responsabilizar a la Unidad Ejecutora?
3. ¿Existe sinergia entre los componentes?
4. ¿Los componentes están orientados hacia la demanda, no hacia la oferta?
5. ¿El sistema de gestión del proyecto o sistema de monitoreo y evaluación está incluido como un resultado?

Los componentes representan la alternativa seleccionada para lograr el objetivo del proyecto.

Columna 2:

Indicadores objetivamente verificables

Matriz del Marco Lógico

Objetivos, indicadores y metas

OBJETIVOS:

Son los beneficios que genera un proyecto.

Son los cambios deseados en las personas o un entorno.

"Mejorar las competencias laborales"

"Reducir la pobreza"

"Aumentar la productividad agrícola"

INDICADORES:

Son las magnitudes estadísticas que se emplean para medir los objetivos, tanto su situación actual como el progreso hacia su logro.

"Capacitar a 1000 agricultores en pastos en tres años"

"Incrementar los ingresos en 25%"

"Aumentar la productividad del maíz en 60%"

METAS:

Son los niveles cuantificables de los indicadores que el proyecto desea lograr en un periodo dado

Matriz del Marco Lógico

OBJETIVOS	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN	INDICADORES DE IMPACTO		
PROPOSITO	INDICADORES DE EFECTO		
COMPONENTES PRODUCTOS	INDICADORES DE PRODUCTOS		
ACTIVIDADES SUB ACTIVIDADES	INDICADORES DE PROCESO		

Los indicadores especifican como reconocer el éxito, fuerzan a clarificar los objetivos y proveen las bases para la evaluación.

Matriz del Marco Lógico

En todos los proyectos de se deben agregar a los **Indicadores de Propósito** tres indicadores adicionales a los indicadores propios del proyecto:

- Número de personas capacitadas
- Número de personas que mejoran sus ingresos
- Número de personas que acceden a nuevo empleo

Matriz del Marco Lógico

Atributos de los indicadores

- **Atributo de calidad**: se refiere a la variable empleada (*Has. Reforestadas*)
- **Atributo de cantidad**: se refiere a la magnitud que se espera alcanzar (*1 200 has reforestadas*)
- **Atributo de tiempo**: periodo en el cual se espera alcanzar el objetivo (*al final del proyecto*)
- **Atributo de ámbito**: lugar donde se logrará (en el distrito x)

Matriz del Marco Lógico

Los indicadores deben ser:

- **Práctico**: medir lo importante, con el número mínimo de indicadores a costos razonables
- **Independiente**: es aquel que refleja el resultado especificado en el objetivo, no los medios utilizados para alcanzarlo
- **Focalizado**: especifica la descripción, cantidad, calidad, tiempo y ámbito
- **Verificable objetivamente**: para que tanto el que propone como para los que lo monitorean e, incluso, cualquier observador externo, no cuestione su validez

Matriz del Marco Lógico

Objetivos, indicadores y metas

OBJETIVOS:

Son los beneficios que genera un proyecto .

Son los cambios deseados en las personas o un entorno.

"Mejorar las competencias laborales"

"Reducir la pobreza"

"Aumentar la productividad agrícola"

INDICADORES:

Son las magnitudes estadísticas que se emplean para medir los objetivos, tanto su situación actual como el progreso hacia su logro.

Línea de Base

Hitos

Metas

Matriz del Marco Lógico

Objetivo:

“Mejora genética del ganado Lechero”

Indicador:

“Tasa de preñez con inseminación artificial”

Línea de base:

“35% en el 2012”

Meta:

“60% en el 2015”

Matriz del Marco Lógico

Línea de base

- Refleja la situación de la población objetivo en relación con las dimensiones o problemas que el proyecto pretende abordar.
- Es el punto de partida de la intervención.
- Por lo general, la línea basal recoge datos más precisos sobre la población objetivo, lo que mejora el diseño del proyecto.
- Generalmente, se nutre de fuentes secundarias de información (censos, encuestas anteriores, estadísticas oficiales, estudios previos y otras).
- Cuando no existe información secundaria o esta no es confiable, se recurre a fuentes primarias. Esta puede obtenerse por entrevistas a informantes calificados o encuestas por muestreo.

Columna 3:

Medios de Verificación

Matriz del Marco Lógico

- Los medios de verificación establecen:
  - Cómo adquirir evidencia de que los objetivos se han logrado.
  - Cuáles son los documentos y/o materiales que proveen la data/información requerida para cada indicador, y donde encontrarlos.
- Los medios de verificación, conjuntamente con los indicadores, conforman la base del sistema de monitoreo y evaluación del proyecto.
- Los medios de verificación son, en general, de dos tipos:
  - **Fuentes primarias**.
  - **Fuentes secundarias**.

Si un indicador no tiene medios de verificación, o contar con ellos es demasiado caro, entonces debemos seleccionar otro indicador

Columna 4:

Supuestos (riesgos)

Matriz del Marco Lógico -

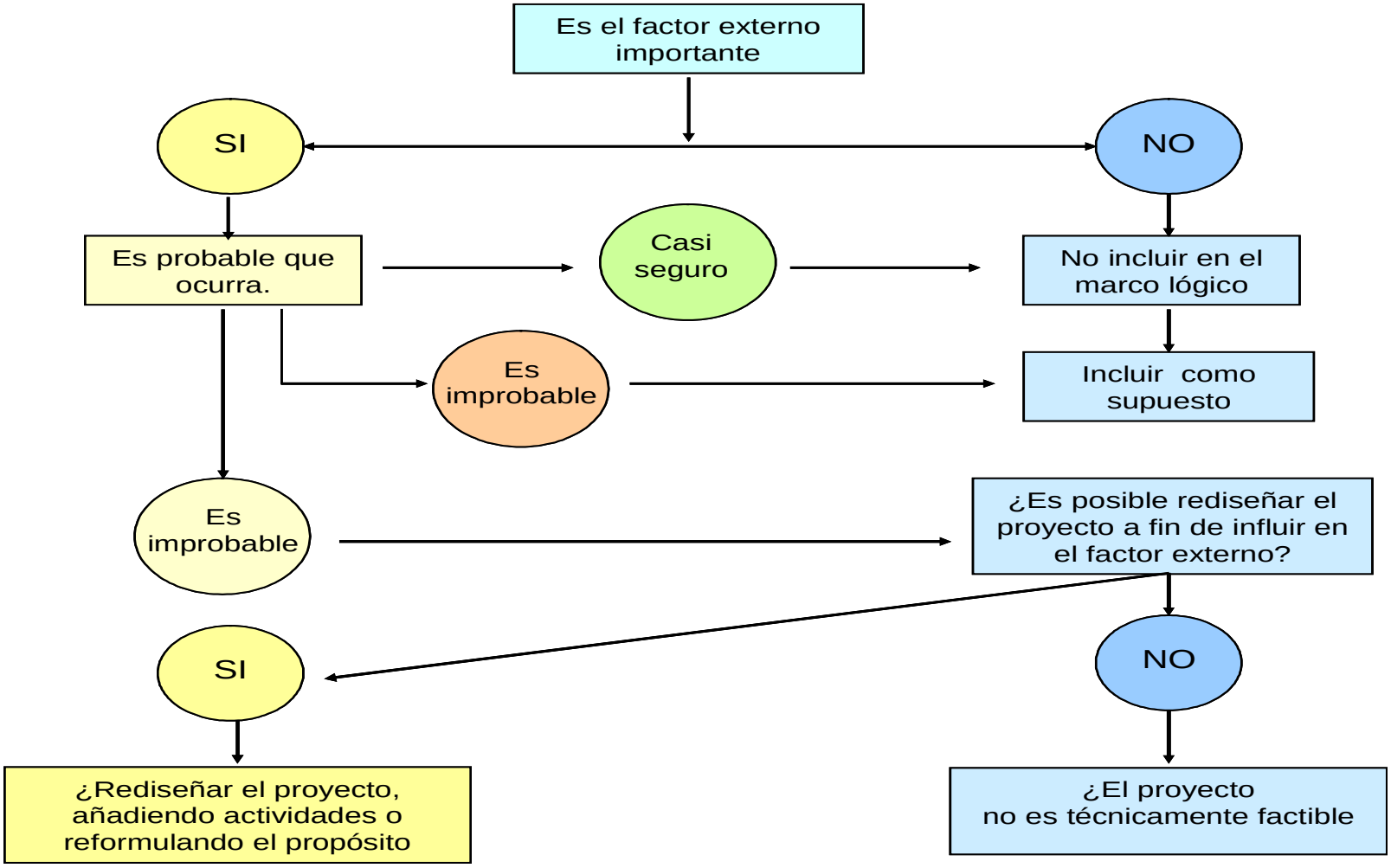
Supuestos del proyecto

OBJETIVOS	INDICADORES	VERIFICADORES	SUPUESTOS
FIN			Factores externos importantes para mantener los objetivos largo plazo.
PROPÓSITO			Factores externos importantes para lograr el fin.
RESULTADOS O PRODUCTOS			Factores externos importantes para lograr el propósito.
ACTIVIDADES			Factores externos importantes que deben prevalecer para lograr el resultado.

- Los supuestos son las condiciones suficientes para el éxito del proyecto.
- Si cumplió con realizar las actividades, qué circunstancias podrían impedir alcanzar los resultados?

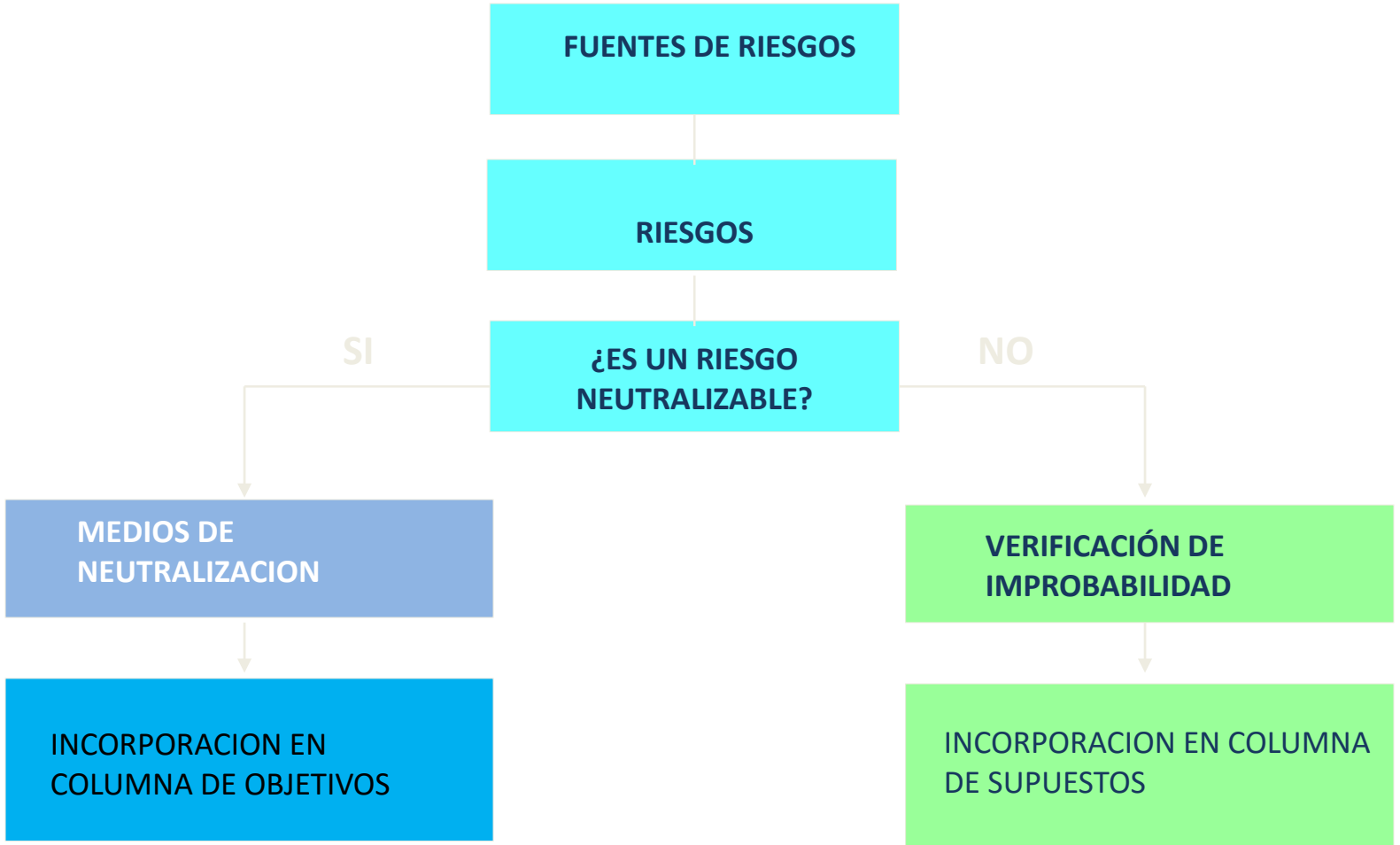
Matriz del Marco Lógico

MODELO PARA ANALISIS DE RIESGOS Y SUPUESTOS



Matriz del Marco Lógico

- Riesgos y supuestos



Cada supuesto está asociado a un riesgo no-neutralizable, pero improbable durante el periodo del proyecto

Matriz del Marco Lógico

- La lógica de los supuestos

PROPÓSITO:

MEJORAMIENTO DE LOS INGRESOS DE LOS AGRICULTORES

RESULTADO:

INCREMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD AGROPECUARIA (condición necesaria)

SUPUESTOS:

EVOLUCION FAVORABLE DEL MERCADO (condición suficiente)

Matriz del Marco Lógico

Riesgos y supuestos, Check-list

1. Los supuestos son por definición riesgos no neutralizables (factores no controlables).
2. Sólo se incluyen los riesgos críticos, no los riesgos remotos.
3. Los supuestos se formulan como riesgos o amenazas, en sentido negativo.
4. Cada supuesto representa una condición de éxito, relacionada al logro de los objetivos.
5. Los riesgos altamente probables de que ocurran y no neutralizables son SUPUESTOS FATALES: liquidan la viabilidad del proyecto.

Quinta Parte

Cronograma de actividades

Cronograma de actividades

Es la programación de las acciones que se llevarán a cabo durante la ejecución del proyecto.

Para ello, se toman las actividades y sub-actividades, de cada componente (definidas en el Marco Lógico) y sus indicadores; y se programan las acciones mensualmente para todo el periodo de ejecución

Cronograma de actividades

- **Componentes/actividades:** En esta columna se colocan las actividades y sub-actividades por cada componente. Adicionalmente se debe incluir el *Componente 6 "Manejo del Proyecto"*

- **Unidad de medida:** Aquí se colocan las unidades de medición definidas en el Marco Lógico (Ej.: manual, talleres, visitas, días de campo, etc.)

- **Meta Física**: En esta sección se colocan las metas globales trazadas para cada sub-actividad.

- **Programa de metas físicas**: Las metas físicas que se fijaron en la columna anterior, se reparten mensualmente de modo que la suma de los avances mensuales deben ser iguales al valor total.

Cronograma de actividades

AÑO DE SUBPROTECTO		UNIDAD DE MEDIDA	META FÍSICA	AÑO 1												AÑO 2												AÑO 3											
TRIMESTRE				1			2			3			4			1			2			3			4			1			2			3			4		
MES				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	**EL MANEJO DE PASTOS HA SIDO MEJORADO**																																						
1.1	**Capacitación en Manejo de Pasturas**																																						
1.1.1	Elaboracion de un (01) manual de capacitacion en manejo de pastos cultivados.	Manual	1		1																																		
1.1.2	Talleres de Capacitación en manejo de pastos.	Taller	20		3	3										3	3											4	4										
1.2	**Capacitación en Manejo de Recursos Hídricos**																																						
1.2.1	Talleres de Capacitación en Gestion de sistemas de riego	Taller	12			2				2								2				2								2				2					
1.3	**Aresarios en gestion de sistemas de riego**																																						
1.3.1	Aresarías técnicas en gestión de sistemas de riego.	Aresaría	12			1	1			1	1							1	1			1	1							1	1			1	1				
1.4	**Instalacion de pastos mejorados**																																						
1.4.1	Instalación de 100 ha de pastos cultivados.	Ha.	100				15				15								15				15								20				20				
1.5	**Instalacion de Sistemas de riego tecnificado.**																																						
1.5.1	Instalacion de sistemas de riego tecnificado	Sistema de Riego	9				2												3												4								

Sexta Parte

PRESUPUESTO DEL PROYECTO

Presupuesto del proyecto

- Valorización en unidades monetarias de los recursos necesarios para la ejecución de las actividades previstas en la matriz de Marco Lógico.
- Permite determinar el costo total del proyecto.
- Da los elementos de juicio para determinar la viabilidad económica del proyecto, vía comparación de los ingresos futuros producto de la intervención del mismo.

Presupuesto del proyecto

Para la elaboración del presupuesto del proyecto nos basamos en:

"Sistema de Elaboración Presupuestal"

Basado en el costeo de cada componente y adicionalmente del componente 6 "Manejo del Proyecto"

Presupuesto del proyecto

Pasos previos:

- Marco lógico
- Cronograma de actividades

Lineamientos:

- Categorías de gasto
- Criterios de costeo

COSTO DEL PROYECTO

Componente 1	Componente 2	Componente 3	Componente 4	Componente 5
CD	CD	CD	CD	CD
CI	CI	CI		CI

Remuneraciones del personal

Equipamiento del proyecto

Gastos de funcionamiento

Gastos administrativos de todo el proyecto

Línea de base y evaluación de impacto

Imprevistos

Costos de un proyecto

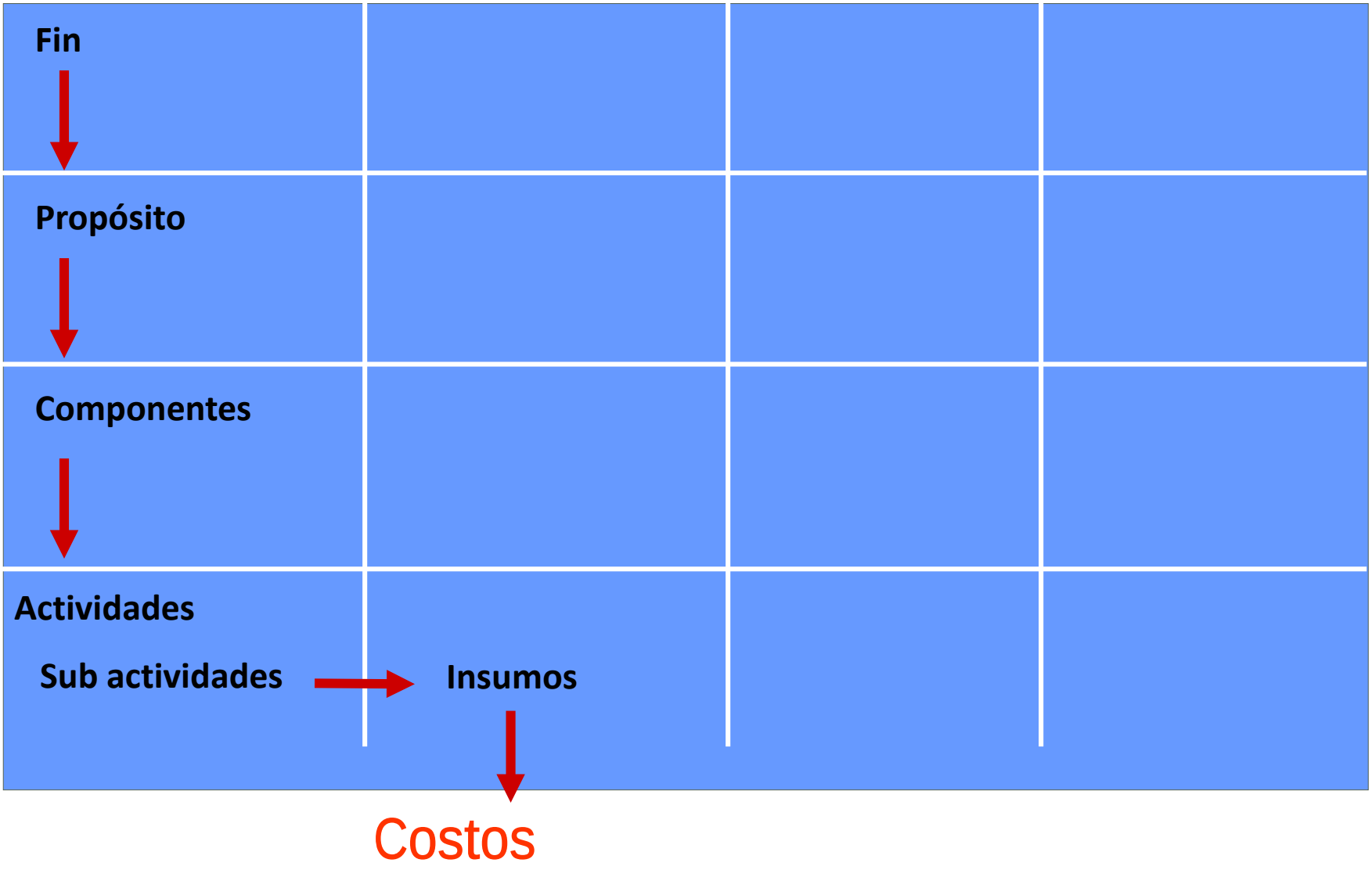
- COSTOS DIRECTOS: costos que pueden atribuirse a una actividad particular con un alto grado de exactitud.

- COSTOS INDIRECTOS: costos que se incurren para un propósito común y que no son atribuibles fácilmente a una actividad particular.

¿Cómo costeo una actividad?

- Hacer una lista de todos los gastos que se van a requerir para la actividad.
- Determinar si los gastos son directos o indirectos a la actividad. Si son directos se asigna al costo de la subactividad, si es indirecto se costea dentro del componente 6 “Manejo del proyecto”

Marco lógico y presupuesto



Revisión del Diseño del Proyecto

Diseño de proyectos: check-list

1. El proyecto tiene uno o mas fines compatibles entre si.
2. El proyecto tiene un solo propósito.
3. El propósito no es una reformulación de los componentes.
4. Todos los componentes son necesarios para el logro del propósito.
5. Las actividades definen, en forma secuencial, la estrategia de acción para el logro de cada componente.
6. Los supuestos describen las condiciones externas necesarias para el éxito del proyecto.
7. La relación entre los costos y actividades es realista.
8. Los indicadores del proyecto son verificables mediante fuentes secundarias o primarias de información.
9. Los indicadores tienen medios de verificación confiables, validos y a costo razonable.
10. Los componentes brindan la pauta para el diseño organizacional del proyecto.

Conclusión

EL DOCUMENTO DE PROYECTO

Objetivo de la redacción

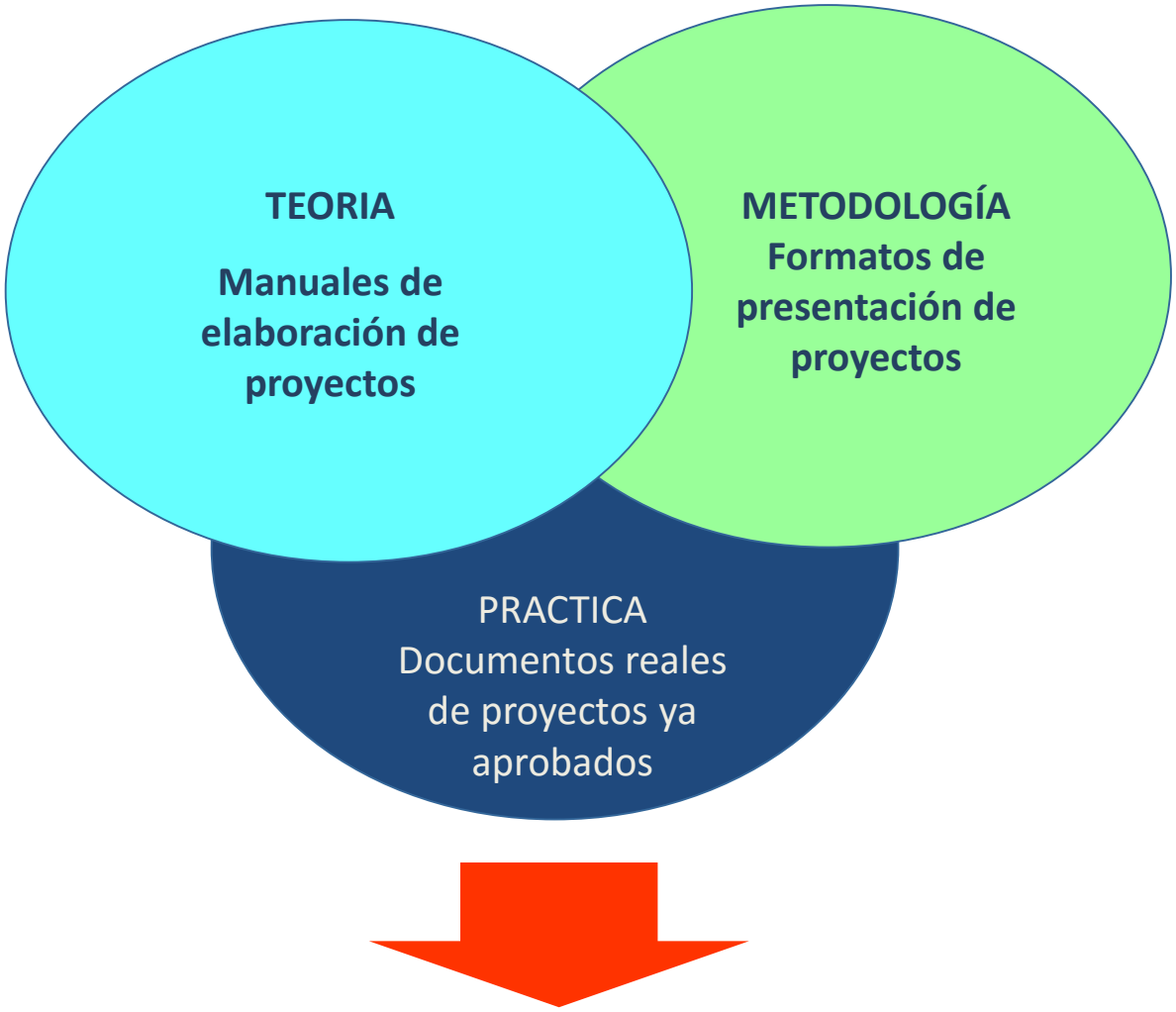
Los proyectos representan un intento de persuasión al potencial donante: usted debe convencerlo de que la mejor inversión de su dinero es el proyecto que usted le propone.

El propósito del documento del proyecto es presentar información clara y concisa sobre las necesidades o problemas a ser abordados con la inversión que se planea realizar. El marco lógico es la base para la redacción del documento del proyecto. La estructura del marco lógico se despliega a través de los distintos capítulos del documento de proyecto y se torna virtualmente imposible que se produzcan incoherencias en la elaboración de los proyectos.

Reglas de estilo

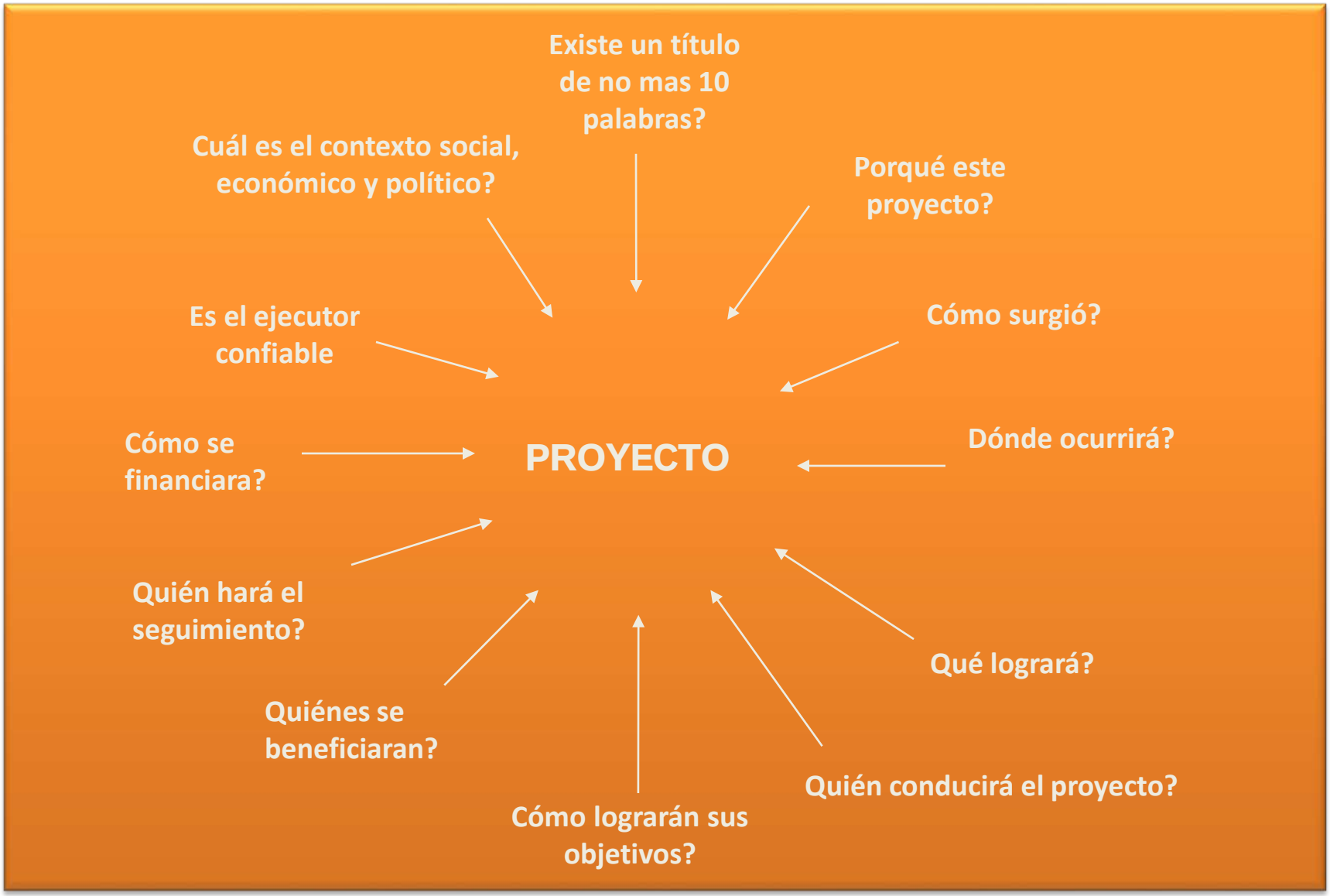
- Hágalo legible
- Redactar en un estilo sencillo y fundamentalmente adecuado al destinatario
- Extremar la claridad del informe con el propósito de evitar interpretaciones erróneas.
- No recargue el documento
- No sacrificar tecnicismos por querer darle mayor claridad
- Organice los anexos

¿Como aprender a redactar proyectos ?



Existen tres formas de aprender a preparar proyectos de inversión.

Check-list para preparar un documento de proyecto



Formato para la presentación del proyecto

1. Datos generales
2. Descripción del proyecto
3. Impacto del proyecto
4. Viabilidad del proyecto
5. Árbol de problemas, matriz del marco lógico y matriz FODA
6. Estructura organizativa del proyecto
7. Sostenibilidad institucional del proyecto
8. Plan de monitoreo y evaluación ex post
9. Presupuesto analítico
10. Análisis beneficio costo del proyecto
11. Fondos de contrapartida
12. Cronograma de actividades

ANEXOS

Anexos al documento

Se deberá adjuntar obligatoriamente lo siguiente:

- Sustentación del presupuesto (Formatos de Costeo)
- Información sobre las contrapartidas (incluir cartas de compromiso o de interés)
- Propuesta técnica, que incluya:
  - Estrategia de intervención
  - Fichas técnicas de los procesos
  - Plan de capacitación