

2. EL ENFOQUE DEL MARCO LÓGICO Y LA FORMULACIÓN

Antes de entrar a explicar los contenidos de los formularios es necesario hacer una breve introducción a la metodología de planificación de proyectos llamada Enfoque del Marco Lógico (EML). Esto es así porque en prácticamente todos los formularios nos encontraremos que se incluyen conceptos que son propios de esa metodología, de modo que es imprescindible tener muy claros algunos de esos conceptos para poder hacer un documento de proyecto que sea coherente y claro en su exposición.

2.1 El Enfoque del Marco Lógico

Como decimos el EML es una metodología diseñada, inicialmente, para la planificación de proyectos y su posterior seguimiento durante la ejecución. Sin embargo ha tenido tanto éxito que ha saltado a las otras fases de la GCP adaptándola como formato de presentación de la información (para el caso de la formulación) y como proceso de análisis sistemático para la evaluación. No se puede hacer aquí una exposición detallada de todas las partes en que se divide la metodología por lo que quien no la recuerde o no la conozca debería consultar alguno de los manuales que existen sobre el tema.

2.2 La adaptación del EML al formato de formulación

El Enfoque del Marco Lógico cubre, en primer lugar, distintas etapas de **análisis de la situación** en la zona donde se quiere realizar un proyecto. Esta primera fase de “análisis” consta de los siguientes pasos o etapas:

- Análisis de participación. Qué instituciones, personas, organizaciones... existen en el entorno, cuáles son sus intereses, recursos, problemas y qué relación hay entre ellos.
- Análisis de los problemas. Cuáles son los problemas detectados expresándolos en una relación de causa – efecto. Normalmente hay un conjunto de problemas que son la causa de un único problema. Se trata del Problema Central. Y de éste se deriva otro conjunto de problemas.
- Análisis de objetivos. Los problemas identificados en el punto anterior se transforman en situaciones deseables y alcanzables para dibujar así cuál sería la situación ideal que se podría alcanzar.
- Análisis de estrategias. Se trata de seleccionar una línea de trabajo, cuyo contenido se rescata de los objetivos más concretos, para contribuir a la solución del problema central.

Una vez cubierta la etapa de análisis se aborda la de **planificación** que consiste en determinar los siguientes elementos:

- El objetivo u objetivos generales. Este nivel de objetivos refleja la situación hacia la que queremos caminar. No es propiamente la situación que alcanzaremos plenamente con la realización del proyecto sino que tan sólo contribuiremos a su logro.
- El objetivo específico. Que es la situación que sí alcanzaremos plenamente y que es precisamente lo que nos acercará a la situación caracterizada por el objetivo general.
- Los resultados. Son las situaciones concretas y frecuentemente realizaciones tangibles que se tienen que dar en conjunto como condición previa para alcanzar el objetivo específico.
- Las actividades. Son los actos que debemos realizar para alcanzar un resultado.
- Los indicadores y fuentes de verificación. Es la traducción a números de cantidad y tiempo de los objetivos y los resultados. Además hay que indicar cuál es la fuente de verificación para comprobar el grado de cumplimiento de los indicadores.
- La hipótesis. Son los factores ajenos al control del proyecto que en caso de no realizarse explicarían el porqué habiendo realizado las actividades no conseguimos los resultados, o porqué logrando los resultados no llegamos al objetivo específico o porqué habiendo conseguido éste no contribuimos a conseguir el objetivo general.
- Los medios materiales y de personas para realizar todas las actividades planificadas.
- La traducción a costos de esos medios.
- El cronograma de actividades.
- La asignación de responsabilidades entre las distintas partes que intervienen en la ejecución del proyecto.

Estas son las distintas partes que se determinan en un proceso de planificación según la metodología del EML. Quien no conozca esta metodología seguramente no habrá entendido bien esta apresurada exposición que no es el objeto central de este artículo (nos remitimos nuevamente a lecturas complementarias que aparecen en la bibliografía) y quien esté familiarizado con la metodología es conveniente que las tenga presentes para comprobar hasta qué punto se rescatan estas partes para incluirlas de manera literal en el documento de formulación de proyectos.