

## **DOCUMENTO DE TRABAJO: MATRIZ DE PLANIFICACIÓN AJUSTADA**

Este ejercicio nace por la necesidad de plantear o adaptar las herramientas de gestión de proyectos (de cooperación al desarrollo), con el fin de que los mismos puedan reflejar – al momento de la planificación y evaluación – los avances logrados en cada momento. Creemos que el conocimiento de la situación es fundamental a la hora de realizar las planificaciones de los PACs/POAs siguientes. Esta herramienta pretende simplificar la gestión de los proyectos con un período temporal mayor a un año, y también a las intervenciones que suponen actuaciones en al menos dos países.

La Matriz de Marco Lógico (MML) se ha convertido, en un tiempo a esta parte, en una de las herramientas fundamentales para la planificación de las intervenciones en terreno, por su capacidad de presentar de manera resumida la lógica del proyecto, así como por su fácil lectura.

Sin embargo, en opinión de quien elabora el presente documento de trabajo, tal como se presenta la MML deja algunos vacíos que en la práctica resultarían fundamentales para que tanto el equipo de gestión de la intervención, como el equipo evaluador, puedan realizar un trabajo eficaz.

Se presenta a continuación la nueva matriz propuesta, y posteriormente se hará un pequeño análisis de la misma:

OBJETIVO ESPECIFICO	RESULTADO	INDICADORES	ESTADO DE SITUACIÓN (LÍNEA DE BASE)	PLANIFICACIÓN PAC I	CUMPLIMIENTO DEL INDICADOR PAC I	PLANIFICACIÓN PAC I+II	CUMPLIMIENTO DEL INDICADOR PAC II (ACUMULADO I+II)	(...)	DEFINICIÓN DEL INDICADOR	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPÓTESIS Y RIESGOS	
OBJETIVO ESPECIFICO		I.O.1.										
		I.O.2.										
		I.O.3.										
	RESULTADO 1	I.RE1.1.										
		I.RE1.2.										
		I.RE1.3.										
		I.RE1.4.										
		I.RE1.5.										
	Actividad 1											
	Actividad 2											
	Actividad 3											
	Actividad 4											
	Actividad 5											
	RESULTADO 2	I.RE2.1.										
		I.RE2.2.										
		I.RE2.3.										
		I.RE2.4.										
		I.RE2.5.										
	Actividad 1											
	Actividad 2											
	Actividad 3											
	Actividad 4											
	Actividad 5											
	RESULTADO 3	I.RE3.1.										
		I.RE3.2.										
	I.RE3.3.											
	I.RE3.4.											
	I.RE3.5.											
Actividad 1												
Actividad 2												
Actividad 3												
Actividad 4												
Actividad 5												

1. Importante recordar que la MML debe tener UN solo objetivo específico.
2. Los indicadores deben tener la característica de SMART (eEspecíficos, Medibles, Alcanzables, Realistas, Tiempo). A esto además, habría que agregarle una variable vinculada al espacio geográfico, que nos permita valorar los indicadores y las fuentes de verificación propuestas<sup>1</sup>. Una propuesta de nuevo acrónimo sería SMARTS, agregando la característica “eEspacio geográfico”.
3. Es relevante que se presente el dato inicial, aquel que servirá para posteriormente poder medir los avances. El hecho de que se resalte este dato en la matriz, supondrá la obligatoriedad de obtenerlo y que sirva como “norte” de la intervención.
4. En la columna correspondiente a “Planificación PAC I” (o POA), debería presentarse una estimación de cuánto del indicador presentado podría alcanzarse en el primer año de ejecución. Por ejemplo, si el indicador del resultado señala como “disminuido en 8%, durante el período de ejecución, la desnutrición crónica infantil (niños/as menores de 5 años), en el distrito de Chuschi, provincia de Cangallo, Región Ayacucho en Perú”; durante el primer año – por ser un período de arranque, y en algunos casos con espacios de tiempo menor, se podría indicar como meta, la disminución de un 1% de la desnutrición crónica.
5. Inmediatamente se presentará una columna que indique el grado de cumplimiento del indicador. En algunos casos, debido a la dificultad o el costo (económico y en tiempo) que puede suponer el conocer este dato, se podría señalar que el mismo será examinado en un período temporal mayor (no superior al medio término de la ejecución).

$$\frac{x_{t1} - x_{t0}}{x_{t0}}$$

6. Posteriormente, se presenta la estimación de los resultados alcanzados a la PAC o POA II, es decir, el acumulado a la fecha (I+II).
7. Grado de cumplimiento. Similar al punto 5.

$$\frac{x_{t2} - x_{t0}}{x_{t0}}$$

8. Sucesivamente hasta alcanzar las PACs (POAs) trabajadas por el proyecto.

---

<sup>1</sup> Explicación: En reiteradas ocasiones, los proyectos presentan indicadores que no son comparables, debido sobre todo a la dificultad que encuentran los gestores para obtener una fuente de verificación que refleje el avance logrado en el espacio geográfico donde se interviene. Entonces, podemos encontrar que la línea de base presenta valores iniciales a nivel comunal (o equivalencia) debido a que se analiza información primaria, y sin embargo, para el monitoreo, evaluación o planificación toman como datos información secundaria, a un nivel geográfico más amplio.

9. Definición del indicador: Este dato resulta importante en aquellas intervenciones que engloban varios espacios geográficos (dentro de un mismo país, o intervenciones regionales). La homologación de la interpretación del indicador, así como la medición del mismo, resultan muy importantes en la propia gestión.
  
10. Fuentes de Verificación: Son aquellas utilizadas por proyecto para medir el cumplimiento de los indicadores. Resulta importante que las fuentes utilizadas en la fase de formulación (línea de base) sean las mismas que se manejen en las fases sucesivas. Esto permitirá poder realizar las comparaciones pertinentes. Cobra también importancia el espacio geográfico.