



**DIPLOMA EN SALUD FAMILIAR
FACULTAD CIENCIAS MEDICAS
UNIVERSIDAD DE SANTIAGO DE CHILE**

APUNTES
**“FORMULACION DE PROYECTOS
DE SALUD FAMILIAR
DE ACUERDO A METODOLOGIA
MARCO LOGICO”**

PROFESORES:

**ROBERTO BARNA JURI
ELEODORO IÑIGO OYARZUN**

AÑO 2003

INTRODUCCIÓN

El “Marco Lógico” es una metodología de formulación de proyecto que se está utilizando ampliamente, estos últimos años, por las distintas agencias gubernamentales y no gubernamentales para evaluar y financiar proyectos sociales. Esta metodología, entre sus aspectos fundamentales, permite distinguir entre aquellos resultados que están bajo y fuera del control del equipo ejecutor, facilita la evaluación al establecer indicadores, pero sobre todo obliga a realizar un diagnóstico exhaustivo de los problemas de la población beneficiaria lo cual obviamente facilita su solución en una forma que es apropiada a los intereses y particularidades de los beneficiarios.

¿QUE ES EL MARCO LOGICO DE PROYECTOS?

- Es un método para formular proyectos de acción a partir de grupos de interés, problemas y objetivos de cambio.
- Esta centrado en el impacto o cambio que se desea lograr y no en las actividades

El aspecto del proyecto más importante son los objetivos, el impacto o lo que queremos cambiar en las personas que van a ser beneficiadas con el proyecto, **NO** las actividades o lo que vamos a hacer.

- Estructura los elementos principales de un proyecto destacando las relaciones lógicas entre los recursos disponibles, las actividades planificadas y los resultados esperados.

RESULTADOS

ACTIVIDADES

RECURSOS

Por lo tanto:

1. Tenemos que tener especificado claramente todos los recursos con que contamos.
2. Planificar solamente las actividades que realmente podamos ejecutar con los recursos que contamos.
3. Comprometernos sólo con los resultados o con los objetivos que las actividades permitan lograr.

¿QUE NOS PERMITE EL MARCO LOGICO DE PROYECTOS?

- Permite separar lo que está relativamente bajo control del equipo de proyecto, de lo que está fuera de control.
- Permite definir indicadores para medir los efectos e impacto del proyecto sobre *los grupos de Interés* beneficiarios.

DISEÑO DE PROYECTOS

ETAPAS

1. Análisis de grupos de interés.
2. Análisis de problemas.
3. Análisis de objetivos.
4. Líneas de acción e ideas de proyectos.
5. Formulación de los elementos claves del proyecto.

1.- ANALISIS DE GRUPOS DE INTERES

- Los grupos de interés son las personas o grupos que están relacionados con el proyecto. El grupo de interés más importante es aquel que va a ser beneficiado con el proyecto.
- Los proyectos sociales deben concebirse en función de los intereses de la sociedad y *no de* los intereses internos de las instituciones u organizaciones.
- Cuando los beneficiarios participan del diagnóstico de sus necesidades, por ejemplo dando su opinión, sienten más propios los problemas y las alternativas de solución, lo cual hace que lo que se quiera lograr con el proyecto sea más fácil de alcanzar.

Se pueden identificar los grupos de interés en tres niveles :

- * **Grupo de Interés Indirecto:** Lo constituyen los grupos de interés sobre los cuales el Equipo pretende impactar como Resultado Final, a través de la acción de otros.
Por ejemplo los beneficiarios de su establecimiento de salud.
- **Grupo de Interés Directo:** Lo constituyen aquellas personas o grupos, internos o externos a la Institución, encargados de implantar las acciones a través de ciertas estrategias. Estas personas o grupos, son aquellos a quienes la dirección institucional transfiere responsabilidades, recursos, conocimientos, destrezas y actitudes con el fin último de producir un impacto en los grupos de interés indirecto.
Por ejemplo el personal de salud o monitoras de salud de su establecimiento, a través de los cuales se desea producir un cambio en los beneficiarios del consultorio o grupo de interés indirecto.
- * **Grupos de Interés Externos :** Las acciones y programas definidos por la institución, como los efectos e impactos están condicionados por elementos del contexto denominados factores externos.

Con fines operativos, conviene dividir los grupos de interés externos en los siguientes :

Grupos de Interés Indispensables : Son aquellos sin los cuales el proyecto o programa no tiene viabilidad. Se incluyen, por ejemplo, las entidades que aportan financiamiento o toman las decisiones sobre la política de la institución.

Por ejemplo el Servicio de Salud o el Dpto. de Salud Comunal, los debieran autorizar y/o financiar el proyecto

Grupos de Interés del Entorno : Son aquellas personas o grupos que pueden supuestamente actuar como facilitadores u obstaculizadores para el desarrollo del programa.

Por ejemplo los colegios del sector, en el caso que puedan incidir en el proyecto.

PARA HACER EL ANÁLISIS DE LOS GRUPO DE INTERES:

A) Identificar los grupos de interés sobre los cuales el Equipo del proyecto pretende impactar o producir un cambio: pobladores, jóvenes, mujeres, los adultos mayores beneficiarios del consultorio etc.).

ES IMPORTANTE ANALIZAR PARA CADA GRUPO DE INTERÉS IDENTIFICADO.

- LOS PROBLEMAS O NECESIDADES

Siguiendo el ejemplo de los beneficiarios de su consultorio, un problema es la alta demanda asistencial por problemas de salud mental.

- LO QUE INTERESE O LES GUSTE

En el mismo ejemplo, a los beneficiarios del consultorio les gusta o interesan las actividades recreativas.

- POTENCIALIDADES, CAPACIDADES, RECURSOS, ETC.

Existen grupos de autoayuda cuyos miembros son beneficiarios del consultorio y funcionan en el mismo establecimiento

Ejercicio:

1.- Identifique el grupos de interés beneficiario de su proyecto (las personas en las que se desea producir un cambio).

2-. ANÁLISIS DE PROBLEMAS:

Los problemas de las personas a las cuales se dirige el proyecto se ordenan en un árbol. Para la construcción del árbol de problemas se debe considerar:

1- Formular el problema como un estado negativo

2- Identificar sólo problemas existentes.

No centrarse en los posibles problemas, ficticios o futuros.

3- Escribir un sólo problema por cada uno de los casilleros o tarjetas.

4- La importancia de un problema no está determinada por su ubicación en el árbol de problemas.

Ejercicio:

Construya un árbol con los problemas que usted pesquisa en su comunidad y que afecten directamente al o los grupos de interés beneficiarios de un eventual proyecto a realizar por su organización.

3-. ANÁLISIS DE OBJETIVOS

a) Transformar el árbol de problemas en un árbol de objetivos.

b) Los problemas antes formulados en condición negativa, ahora deben ser reformulados en condición positiva.

e) La condición positiva es formulada como un resultado logrado o condición futura.

Ejercicio:

Transforme su árbol de problemas en árbol de objetivos.

4-. ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS DE ACCIÓN:

El análisis de alternativas de acción se hace para determinar las estrategias que guiarán al equipo de trabajo para lograr los objetivos definidos en el árbol de objetivos. Los pasos son:

- a) Seleccionar del árbol de objetivos aquellos que los encargados del proyecto consideran son factibles de lograr, dejando fuera aquellos objetivos demasiado ambiciosos o que escapen de las capacidades o competencias del Equipo.

- b) Definir para los objetivos priorizados los medios posibles para lograrlos.
 - Cada relación entre un Medio y un Objetivo (MEDIO-OBJETIVO), puede significar una ESTRATEGIA.
 - Puede haber distintos medios para un sólo objetivo.
 - Un medio puede apuntar, o estar dirigido, a distintos objetivos..

En el ejemplo, una estrategia para disminuir el índice de problemas de salud mental podría ser la capacitación del personal de salud en depresión para la pesquisa y tratamiento. Aquí el medio es la capacitación del personal de salud y el fin es la pesquisa y tratamiento lo cual incidirá en la disminución de las tasas de salud mental.

Ejercicio:

Seleccione las estrategias o alternativas de acción para su proyecto.

ELEMENTOS DEL PROYECTO,

El proyecto se deriva del árbol de objetivos y estrategia.

Para el diseño del proyecto se consideran.

- | | |
|------------------------------------|--|
| 1-. Fin
(sentido principal) | Ambos están fuera del control de los encargados del proyecto (no pueden asegurar que los van a cumplir). |
| 2-. Propósito
(efecto esperado) | |
| 3-. Componentes | |
| 4-. Actividades | Bajo el control de los encargados del proyecto (están seguros de poderlos cumplir). |
| 5-. Recursos | |
| 6-. Factores externos | Elemento fuera del control del equipo y que actúa como condición de su acción. |
| 7-. Indicadores | Bajo el control de los encargados del proyecto. |
| 8-. Medios de Verificación | |

FIN

- El Fin es la finalidad máxima del proyecto, que como tal JUSTIFICA su implementación.
- Se desprende del árbol de objetivos y apunta a un impacto sobre los BENEFICIARIOS del PROYECTO.
- Se trata sólo de un objetivo.
- Su logro depende de la concurrencia de otros actores, no se espera que el proyecto sea suficiente para lograr el fin.
- Tampoco se espera que se alcance el fin poco después que se termine el proyecto.

En nuestro ejemplo, el Fin podría ser formulado del siguiente modo: "Mejorar los niveles de salud mental de la población beneficiaria".

Ejercicio:

Formule el Fin para su proyecto.

PROPOSITO:

- Es el EFECTO esperado para un grupo de beneficiarios determinados en el tiempo que se realice el proyecto.
- Se trata sólo de un objetivo.

El propósito del ejemplo consistiría en seleccionar uno problema de los beneficiarios que en el caso de solucionarlo contribuiría a mejorar los niveles de salud. Por ejemplo el propósito sería "Disminuir los trastornos por depresión de la población beneficiaria".

Ejercicio:

Formule el propósito de su proyecto.

COMPONENTES:

- Son los resultados concretos y observables que pueden ser garantizados por el Equipo del Proyecto (están bajo su control).
- Su impacto combinado (entre los componentes) debe ser apropiado, suficiente y necesario para alcanzar el propósito.

Para formular los componentes es importante considerar que:

- Todos los componentes necesarios para alcanzar el propósito.

ACTIVIDADES:

- Son las acciones o tareas que es necesario realizar para alcanzar los componentes.
- Sólo se incluyen aquellas actividades que va a realizar el equipo del proyecto y no las que son responsabilidad de otros equipos, beneficiarios o actores.
- Corresponde a las acciones que realiza directamente el Equipo Ejecutor, por lo cual están bajo su control.
- Sólo se incluyen aquellas actividades que va a realizar el Equipo del Proyecto y no las que son de responsabilidad de otros Equipos, grupos de la población u otros involucrados.
- Las Actividades se formulan en función de los componentes.
- Se deben formular todas las Actividades que se consideren necesarias para lograr cada uno de los componentes planificados.
- El número y naturaleza de las actividades deberá estar en directa relación con los recursos humanos y materiales disponibles.
- Las actividades son apropiadas para el contexto social, cultural, tecnológico, de género y ecológico del lugar en que se ejecutará el proyecto.

Una actividad del componente antes formulado: "Taller de capacitación en pesquisa de depresión".

RECURSOS:

Son las materias primas, capital, tecnologías y recursos humanos y técnicos necesarios para realizar cada una de las actividades.

Para realizar el presupuesto debe considerar para cada actividad los aportes externos, por ejemplo de la municipalidad o del servicio de salud, y los aportes de su propia organización valorados en dinero.

Ejercicio:

Para cada uno de las actividades de su proyecto, formule los recursos y el presupuesto necesarios para realizarlas.

Siguiendo el ejemplo: Los recursos para ejecutar el taller son, 20 horas de profesional especialista en el tema, una sala para las clases, etc. etc.

6.- FACTORES EXTERNOS:

- Son los elementos que están fuera del control del Equipo del Proyecto, pero son necesarios para lograr el Proyecto.
- Pueden ser desde elementos de contexto general, hasta elementos específicos.
- Se determinan para cada uno de los Elementos Claves del Proyecto.
- Existen tres tipos de factores externos:
 - - **Positivos:** Elementos que permiten que el proyecto se realice.
 - .
 - **Negativos:** Elementos letales que obligan a la modificación del proyecto.

En el ejemplo podría ser la falta de interés o motivación del equipo de salud por el problema de salud mental. Ello obligaría al equipo ejecutor a modificar el proyecto, incluyendo una estrategia, componentes y actividades tendientes a resolver este factor. Es por ello que un proyecto no puede considerar factores negativos sin estrategias para enfrentarlos.

- **Neutros:** Elementos que no inciden en la realización del proyecto.

Ejercicio:

Señale los factores externos positivos y negativos de su proyecto.

7.- INDICADORES:

- Indican que observar y medir para comprobar los EFECTOS del Proyecto en beneficiarios determinados.
- Definen el contenido del propósito y componentes del proyecto.

¿COMO SE FORMULAN?

Un indicador debe contener los siguientes elementos:

a.- Identificación del Grupo de interés o beneficiario.

¿Quiénes?

b.- Identificar la cuantificación.

¿Cuántos?

c.- Identificar la calidad.

¿Qué?

d.- Identificar el tiempo cuando se aplica.

¿Cuándo?

e.- Identificar el lugar.
¿Dónde?

Se formula combinando los 5 elementos señalados.

Un ejemplo de indicador para el componente "Personal del consultorio capacitado en pesquisa precoz de casos de depresión": "A los 2 meses de iniciado el proyecto, el 80% de los profesionales del consultorio han sido capacitados en pesquisa de depresión en el consultorio".

Ejercicio:

Formule los indicadores de su proyecto.

MEDIOS DE VERIFICACION

- Una vez determinados todos los indicadores se deben definir los Medios como estos se verificarán.
- Son instrumentos, formas, maneras, etc.de medir lo señalado en los Indicadores.
 - Encuestas, entrevistas, observaciones, registros, acciones y muchos otros.
- Junto con identificar los Medios de Verificación determinar quién hará la verificación, cuándo y qué recursos requieren para ello.

Un verificador del indicador antes indicado: Registro de asistencia al taller de capacitación o las pruebas aplicadas al personal capacitado.

MATRIZ DEL PROYECTO

FACTORES CLAVES	INDICADORES	MEDIOS DE VERIFICACION	FACTORES EXTERNOS
FIN			
PROPOSITO			
COMPONENTES			
ACTIVIDADES			
RECURSOS	Pre-Condiciones		