

Dirección de Presupuestos
División de Control de Gestión

METODOLOGÍA PARA LA ELABORACIÓN DE MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Elaboración Matriz de Marco Lógico

El Marco Lógico es una herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas. Permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad. Asimismo, sirve para evaluar si se han alcanzado los objetivos y para definir los factores externos al programa que pueden influir en su consecución.

La Matriz de Marco Lógico que se elabora para efectos de la evaluación debe reflejar lo que el programa es en la actualidad. Si bien muchos programas no han sido diseñados con el método del Marco Lógico, se debe realizar un ejercicio de reconstrucción de los distintos niveles de objetivos del programa (fin, propósito, componentes) e indicadores de sus resultados que permitan medir el nivel de logro alcanzado.

La Institución Responsable del programa debe completar cada casilla de la matriz.

ENUNCIADO DEL OBJETIVO	INDICADORES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
	Enunciado (Dimensión/Ambito de Control) ¹	Fórmula de Cálculo		
FIN:				
PROPÓSITO:				
COMPONENTES:				
ACTIVIDADES:				

¹ Ver capítulo XII de documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2004; en www.dipres.cl, Publicaciones, Control de Gestión Pública.

Las casillas de entrada de la matriz son las siguientes:

- Fin del Programa: Es la descripción de cómo el programa contribuye, en el largo plazo, a la solución del problema o satisfacción de una necesidad que se ha diagnosticado. No implica que el programa, en sí mismo, será suficiente para lograr el Fin, pudiendo existir otros programas que también contribuyen a su logro.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB.

Fin: "Contribuir a la igualdad de oportunidades previniendo y resolviendo problemas de salud de modo de mejorar el rendimiento e inserción escolar en estudiantes vulnerables de establecimientos educacionales subvencionados del país".

- Propósito del Programa: Es el resultado directo a ser logrado como consecuencia de la utilización de los componentes (bienes y/o servicios) producidos por el programa. Es una hipótesis sobre el beneficio que se desea lograr. Es la contribución específica a la solución del problema (o problemas) diagnosticado (s).

El Marco Lógico requiere que cada programa tenga solamente un propósito.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB.

Propósito: "Estudiantes de educación básica de escuelas subvencionadas vulnerables mejoran salud bucal mediante acciones clínicas y educativo-preventivas".

- Componentes del Programa: Son los bienes y/o servicios que produce o entrega el programa para cumplir su propósito. Deben expresarse en acciones o trabajo terminado (sistemas instalados, población capacitada, alumnos egresados, etc). El conjunto de los componentes permite el logro del propósito.

Un componente es un bien y/o servicio dirigido al beneficiario final o, en algunos casos, dirigido a beneficiarios intermedios. No es una etapa en el proceso de producción del componente.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB.

Componente 1: "Estudiantes reciben atención odontológica integral a través de módulo de salud bucal".

Componente 2: "La comunidad educativa² participa de actividades de promoción de escuelas saludables con condicionante de salud bucal".

Componente 3: "Estudiantes beneficiarios del Programa de Alimentación Escolar, de establecimientos educacionales subvencionados de comunas rurales que no cuentan con agua fluorurada, reciben leche fluorurada".

- Actividades del Programa: Son las principales tareas que se debe cumplir para el logro de cada uno de los componentes del programa. Corresponde a un listado de actividades en orden cronológico para cada componente.

² Se entiende por comunidad educativa la constituida por los alumnos, padres y apoderados, profesores, administrativos y otros vinculados a un establecimiento educacional.

Las actividades deben presentarse agrupadas por componente.

- **Indicadores:** Los indicadores de desempeño son una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del nivel de logro alcanzado por un programa, pudiendo cubrir aspectos cuantitativos o cualitativos de este logro. Es una expresión que establece una relación entre dos o más variables, la que comparada con períodos anteriores, productos (bienes o servicios) similares o una meta o compromiso, permite evaluar desempeño³.

Las dimensiones que son factibles y relevantes de medir a través de un indicador son su eficacia, calidad, eficiencia y economía.

A través de los indicadores se puede obtener información de diferentes ámbitos de control en la implementación programas públicos: proceso, producto, resultado intermedio, resultado final o impacto.

Enunciado: Es la expresión conceptual (escrita) de lo que se desea medir a través de un indicador.

Fórmula de cálculo: Es la expresión matemática que permite cuantificar el nivel o magnitud que alcanza el indicador en un cierto período de tiempo, considerando variables que se relacionan adecuadamente para este efecto.

Se debe especificar al lado de cada indicador la dimensión (Eficacia, Calidad, Eficiencia y Economía) y ámbito de control del mismo (Proceso, Producto, Resultados Intermedios, Resultados Finales o Impacto).

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB

Indicador de Eficacia/Producto

Enunciado: Porcentaje de beneficiarios del programa Salud Bucal de establecimientos educacionales subvencionados respecto del total de alumnos de establecimientos educacionales subvencionados

*Fórmula de Cálculo: (N° de beneficiarios del programa Salud Bucal de establecimientos educacionales subvencionados / total de alumnos de establecimientos educacionales subvencionados) * 100*

Los indicadores que se consigne en la matriz deben corresponder a aquellos que sean pertinentes y que cubran las distintas dimensiones y ámbitos de control, tomando en consideración el nivel de objetivo respectivo (nivel de propósito o componentes).

Al respecto, se deberá incluir: (a) los indicadores que actualmente la institución responsable utiliza para monitorear el nivel de logro de los objetivos del Programa; (b) nuevos indicadores que pueden ser elaborados y cuantificados para el período 2001-

³ Ver metodología para su construcción en capítulo XII de documento Documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2004; en www.dipres.cl, Publicaciones, Control de Gestión Pública.

2004 a partir de información disponible del Programa, y (c) indicadores que pueden ser elaborados pero que no cuentan con cuantificación para el período 2001-2004. Si la medición de un indicador es muy compleja o de costo muy alto deben buscarse indicadores “proxy”.

Indicadores a nivel de Propósito: A nivel de propósito deberá incluirse los indicadores más relevantes para cada una de las dimensiones del desempeño (Eficacia, Calidad, Eficiencia y Economía) y ámbitos de control (proceso, producto, resultado intermedio, resultado final o impacto) que sea pertinente medir a este nivel.

En este nivel el ámbito de control que se mide a través de los indicadores corresponde generalmente a resultados intermedios o finales⁴.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB

Propósito: Estudiantes de educación básica de escuelas subvencionadas vulnerables mejoran salud bucal mediante acciones clínicas y educativo-preventivas.

*Ej.: Indicador de Eficacia/Resultado Intermedio
Variación porcentual del componente C (caries) del índice COPD⁵ de los beneficiarios por acciones curativas entre ingreso a modulo y término actividad de alta integral.*

*Ej.: Indicador de Eficiencia/Producto
Porcentaje de gastos administrativos del programa*

Indicadores a nivel de Componentes: A nivel de componentes se debe incluir los indicadores adecuados para cada una de las cuatro dimensiones del desempeño (Eficacia, Calidad, Eficiencia y Economía) y ámbitos de control (proceso, producto, resultado intermedio, resultado final o impacto) que sea pertinente medir en este nivel del Programa, según corresponda.

En este nivel los indicadores corresponden generalmente a resultados a nivel de productos y/o procesos, y en algunos casos a nivel de resultados intermedios⁴.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB

*Componente 1:
Estudiantes reciben atención odontológica integral a través de módulo de salud bucal.*

Ej.: Indicador de Eficacia/Producto

⁴ Ver capítulo XII de documento “Evaluación de Programas. Notas Técnicas”, División de Control de Gestión, DIPRES, 2004; en www.dipres.cl, Publicaciones, Control de Gestión Pública.

⁵ COPD: Caries, Piezas obturadas, Piezas perdidas por Caries, Dientes Permanentes.

Porcentaje de niños y niñas de 1º básico de escuelas subvencionadas de comunas participantes en Programa con altas integrales

Ej.: Indicador de Calidad/Producto

Porcentaje de padres que se declaran “muy satisfechos” y “satisfechos”⁶ con la calidad de los servicios entregados a sus hijos

Componente 2 :

La comunidad educativa⁷ participa de actividades de promoción de escuelas saludables

Ej.: Indicador de Eficacia/Producto

Porcentaje de escuelas subvencionadas que poseen planes de “escuelas saludables”

Componente 3:

Estudiantes beneficiarios de programa PAE de establecimientos educacionales subvencionados de comunas rurales que no cuentan con agua fluorurada reciben leche fluorurada

Ej.: Indicador de Eficacia/Producto

Porcentaje de alumnos de la población objetivo que reciben leche fluorurada⁸

Complementariamente, se debe identificar indicadores de eficiencia y economía, en la medida que alguna de estas categorías sea aplicable a/los componente(s).

Ej.: Indicador de Eficiencia/Producto

Gasto del componente PAE fluorurado por niño atendido

Ej.: Indicador de Economía/Producto

Porcentaje de ejecución presupuestaria Componente 3

En caso que el programa no maneje indicadores o no se encuentre en condiciones de elaborarlos en alguno de estas dimensiones de desempeño o ámbitos de control, se debe incluir la información o estadísticas que se utiliza para monitorear el cumplimiento de objetivos, explicitando su evolución en los últimos cuatro años.

- **Medios de Verificación:** señalan las fuentes de información de los indicadores. Incluyen material publicado, inspección visual, encuestas, registros de información, reportes estadísticos, etc³.
- **Supuestos:** Son los factores externos, que están fuera del control de la Institución Responsable de un programa, que inciden en el éxito (fracaso) del mismo.

⁶ Muy satisfactoria; satisfactoria; normal; insatisfactoria; muy insatisfactoria.

⁷ Se entiende por comunidad educativa la constituida por los alumnos, padres y apoderados, profesores, administrativos y otros vinculados a un establecimiento educacional.

⁸ Se toman la leche.

Corresponden a acontecimientos, condiciones o decisiones que tienen que ocurrir para que se logren los distintos niveles de objetivos del programa.

Para asegurar el éxito de un programa no basta con ejecutar todas las actividades necesarias para producir los componentes y que estos a la vez sean producidos en la cantidad y con la calidad necesaria para el logro del propósito del programa. También se debe identificar y hacer seguimiento a aquellos factores externos que deben ocurrir para que el programa cumpla su objetivo.

Cada programa comprende riesgos ambientales, financieros institucionales, climatológicos, sociales u otros que pueden hacer que el mismo fracase. El riesgo se expresa en el Marco Lógico como un supuesto que debe ser cumplido para lograr los objetivos en cada nivel. Es así como es posible definir supuestos a nivel de actividades, componentes y/o propósito.

El objetivo no es consignar cada eventualidad que pueda concebirse, sino identificar aquellos supuestos que tengan una probabilidad razonable de ocurrencia.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB

Supuesto a nivel de componente 1

➤ *Municipios interesados en participar en las licitaciones*

Los supuestos también se pueden expresar en términos cuantitativos incluyendo los valores mínimos de determinados factores externos que garantizan el desarrollo normal del programa.

En todos aquellos supuestos en que sea posible se debe construir y cuantificar los indicadores que den cuenta del cumplimiento de los supuestos.

Ej.: Programa: Salud Bucal, JUNAEB

Supuesto a nivel de componente 1

Número de municipios postulantes por licitación = mínimo 5

Lógica Horizontal y Vertical del Marco Lógico

La Matriz de Marco Lógico de un Programa presenta un diseño coherente cuando se cumple su lógica horizontal y vertical.

- Lógica Horizontal de la Matriz de Marco Lógico: Se basa en el principio de la correspondencia, que vincula cada nivel de objetivo (fin, propósito, componente y/o actividades) a la medición del logro (indicadores y medios de verificación) y a los factores externos que pueden afectar su ejecución y posterior desempeño (supuestos principales).

- Lógica Vertical de la Matriz de Marco Lógico: se basa en relaciones de causa-efecto entre los distintos niveles de objetivo de la Matriz de Marco Lógico⁹ y postula lo siguiente:

⇒ Si se realizan las actividades se producen los componentes, siempre y cuando los supuestos identificados sean confirmados en la realidad de la ejecución del programa.

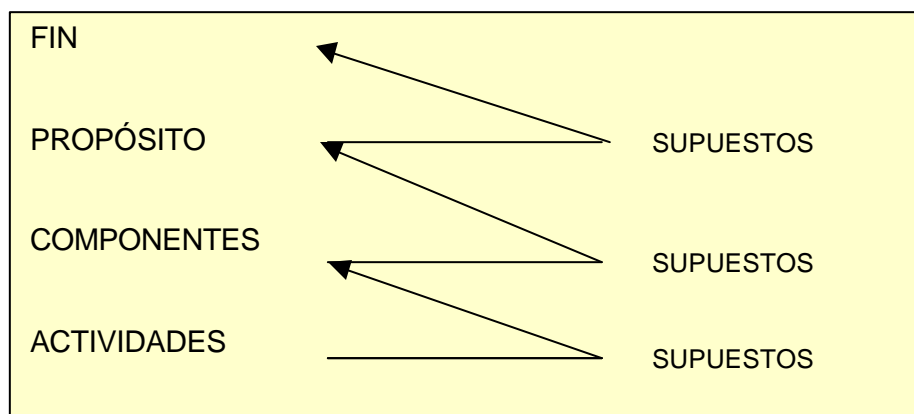
Las actividades necesarias y suficientes para producir un componente, junto con los supuestos a este nivel, confluyen al éxito de la ejecución del mismo.

⇒ Si se producen estos componentes y los supuestos de este nivel se ratifican, se logrará el propósito.

Los componentes, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias y suficientes para lograr el propósito.

⇒ Si se logra el propósito, y se confirman los supuestos de este nivel, se habrá contribuido de manera significativa a alcanzar el fin.

El propósito, junto con los supuestos a este nivel, describen las condiciones necesarias, aún cuando no sean suficientes, para lograr el fin.



⁹ Ver capítulo I de documento Documento "Evaluación de Programas. Notas Técnicas", División de Control de Gestión, DIPRES, 2004; en www.dipres.cl, Publicaciones, Control de Gestión Pública