

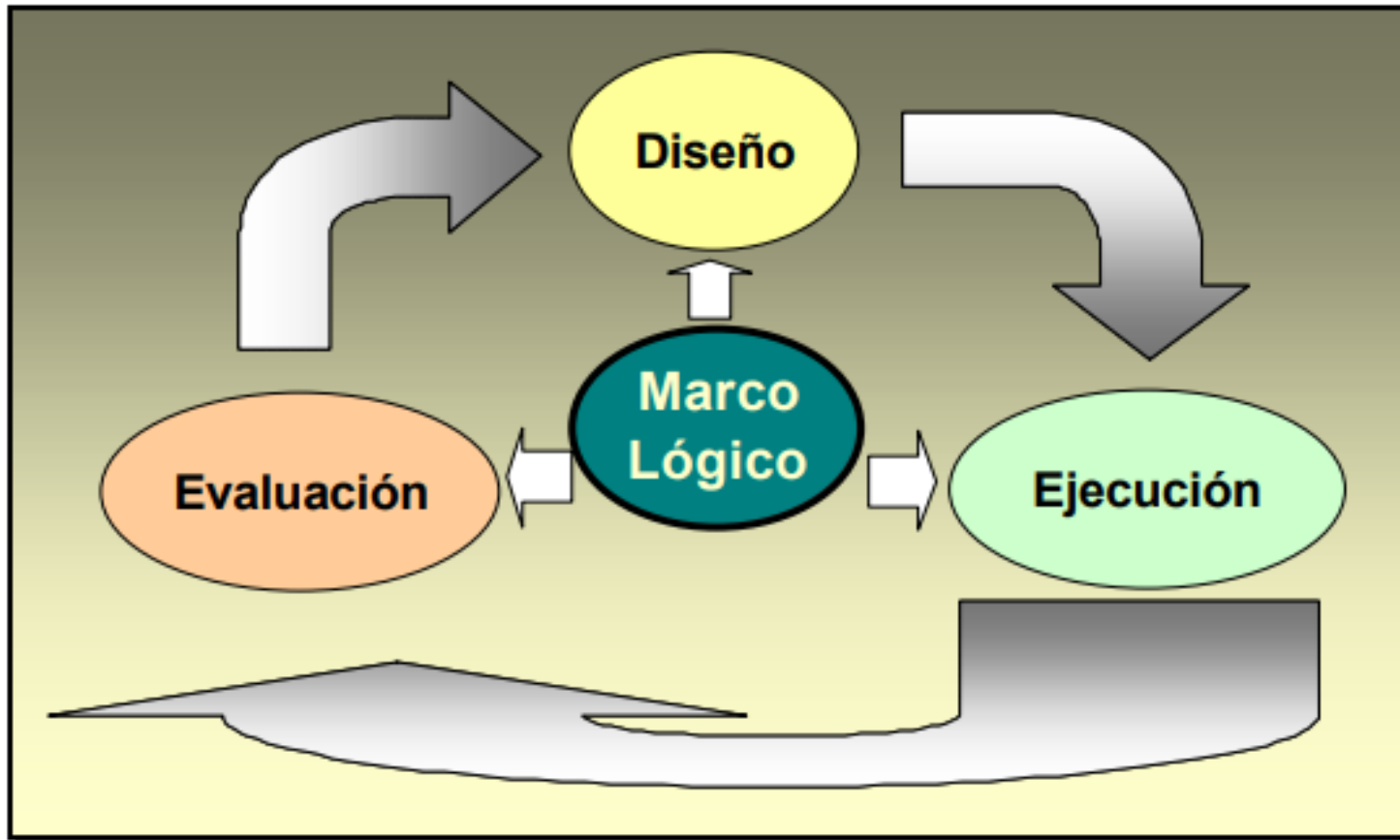
Módulo 5: Análisis de riesgos y matriz de marco lógico



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

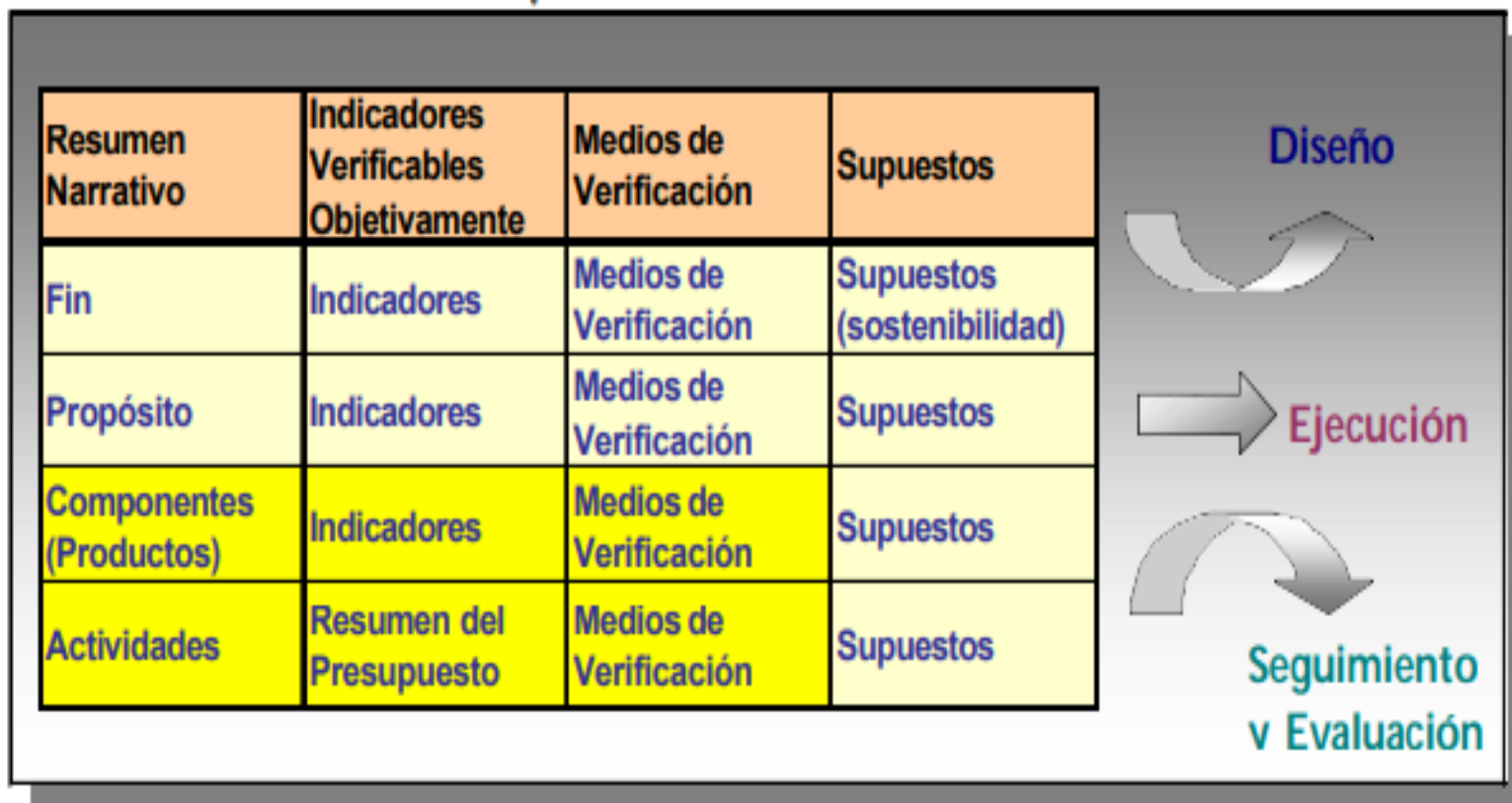
BOGOTÁ D.C., MAYO DE 2020

Ciclo del proyecto



Fuente BID, 2004

Ciclo del proyecto



Fuente BID, 2004

Cuatro columnas

La MML se presenta en forma de matriz de 4 x 4 (4 columnas y 4 filas). Las cuatro (4) columnas contienen:

- **Resumen narrativo** de objetivos y actividades.
- **Indicadores verificables** objetivamente, como metas específicas a ser alcanzadas.
- **Medios de Verificación**, donde puede obtenerse la información sobre los indicadores
- **Supuestos**, que son factores que están fuera de control de la unidad de ejecución del proyecto y de la entidad ejecutora, que implican riesgos.

Cuatro filas

Las cuatro (4) filas contienen información sobre Objetivos y Actividades, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos:

- **Fin (impacto)**, al cual contribuirá el proyecto de manera significativa después que éste entre en la fase de operación.
- **Propósito (efecto directo)**, que se logra después de completar la ejecución del proyecto.
- **Componentes (productos)**, que se producen durante la ejecución del proyecto.
- **Actividades**, requeridas para producir los componentes planificados.

Primera columna - Resumen

Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Fin: soluciones proyectadas			
Propósitos: efecto directo del proyecto			
Componentes: productos			
Actividades			

Resumen narrativo

El Fin es una expresión de la solución al problema de desarrollo que ha sido detectado.

- el proyecto por sí solo no será suficiente para lograr el Fin
- El Fin se logra con la ejecución de varios proyectos

El Propósito es el “efecto directo” que se espera a partir del periodo de ejecución.

- representa el cambio que fomentará el proyecto.
- todo proyecto tiene un solo propósito

Resumen narrativo

Los Componentes son los resultados específicos –obras, estudios, servicios, capacitación- que deben ser producidos por el ejecutor con el presupuesto asignado. Son los productos que financia el proyecto

Las Actividades son aquellas que la gerencia o administración del proyecto debe asegurar que se lleven a cabo para producir cada Componente (Producto)

Indicadores

“La especificación cualitativa o cuantitativa que utilizamos para medir el logro de un objetivo. Dicha especificación ha sido aceptada colectivamente por los involucrados como adecuada para medir el logro de los objetivos del proyecto”.

- Los Indicadores nos dan las bases para el seguimiento del desempeño y la evaluación; Los Indicadores muestran cómo puede ser medido el éxito de un proyecto; Los Indicadores especifican de manera precisa cada objetivo a nivel de Componente (Producto), a nivel de Propósito y a nivel de Fin; Cada Indicador incluye la meta específica que nos permite medir si el objetivo ha sido alcanzado

Cuatro atributos críticos

- **Práctico:** Implica medir lo que es importante; tener el número mínimo de Indicadores necesarios para medir cada Objetivo; la meta es realizable; los medios para medir cada Objetivo son eficientes en función de costo; el Indicador no se refiere a algo que no ocurrirá.
- **Independientes:** Significa que no puede haber una relación de causa-efecto entre el Indicador y el Objetivo correspondiente. Por ejemplo: el número de consultores contratados para completar el Componente, nunca sería un Indicador para dicho Componente.

Cuatro atributos críticos

- Focalizados: Focalizado (específico), significa que debe especificar el Grupo Objetivo; así como, la cantidad, la calidad, el tiempo y el lugar (localización).
- Verificables Objetivamente: Está relacionado con la columna de Medios de Verificación de la MML, en dónde se indican las fuentes acordadas de información que pueden ser examinadas objetivamente para verificar si se ha alcanzado un Objetivo determinado.

Medios de verificación

La columna de Medios de verificación de la MML contiene fuentes de datos sobre dónde la entidad ejecutora o el evaluador pueden obtener información sobre la situación, comportamiento o desempeño de cada Indicador durante la ejecución del proyecto

Ello requiere que los que diseñan proyectos, identifiquen fuentes de información o que hagan arreglos especiales para recoger la información, posiblemente como Actividad del proyecto, con su costo correspondiente.

Supuestos

- La columna de Supuestos se refiere a la pregunta: ¿cómo podemos manejar los riesgos?
- Los supuestos son todas aquellas condiciones o factores suficientes para garantizar el éxito del proyecto en cada uno de sus niveles (fin, propósito, componentes y actividades); sin embargo no son controlables por el equipo proyectista.
- Piensa en lo que puede ocasionar que un supuesto no se cumpla. Estos son riesgos del proyecto y en un supuesto puede contener uno o más riesgos.

Supuestos

- En este sentido, debemos procurar cumplir con los supuestos para tener éxito con el proyecto tanto a nivel inmediato como de largo plazo.
- Para definir los supuestos nos preguntamos ¿qué puede salir mal?
- Lo hacemos para cada nivel de objetivos comenzando por las actividades.

Supuestos

- Nos permiten identificar riesgos “antes de”. En consecuencia, el proyecto incluye más actividades o componentes para evitar que esos riesgos se materialicen. En este sentido, los supuestos son vitales en la etapa de planificación para no se presenten en la ejecución.
- Permiten evitar la materialización de los riesgos “durante de”. Tener definidos los supuestos permite prever, enfrentar o mitigar el evento.