

METODOLOGÍA DEL MARCO LÓGICO COMO ALTERNATIVA PARA EL DIAGNÓSTICO, ATENCIÓN Y SEGUIMIENTO A LA PROBLEMÁTICA AGROPECUARIA EN EL ESTADO DE MÉXICO

Data de aceite: 01/11/2023

Jesús Hernández Avila

Universidad Autónoma del Estado de México. Facultad de Ciencias Agrícolas. Campus Universitario “El Cerrillo,” El Cerrillo Piedras Blancas, Municipio de Toluca, Méx

Cuauhtémoc Alcántara Cruz

Secretaría del Campo [Secretaría de Desarrollo Agropecuario], Gobierno del Estado de México

Amalia Pérez Hernández

Universidad Autónoma del Estado de México. Facultad de Ciencias Agrícolas. Campus Universitario “El Cerrillo,” El Cerrillo Piedras Blancas, Municipio de Toluca, Méx

Margarita Pineda Tapia

Universidad Autónoma del Estado de México. Facultad de Ciencias Agrícolas. Campus Universitario “El Cerrillo,” El Cerrillo Piedras Blancas, Municipio de Toluca, Méx

Martha Adriana Reynoso Patiño

Facultad de Turisismo. UAEMéx

resolver problemas sociales, es la Metodología de Marco Lógico (MML), la cuál tiene su origen a finales de los 60 en los Estados Unidos de Norte América y posteriormente en la Organización de las Naciones Unidas, para el desarrollo de programas. La propuesta de utilizar la MML para fortalecer el desarrollo agropecuario en el Estado de México, es con la finalidad de cumplir con los objetivos claros y comprensibles en un solo marco o matriz, incorporando las necesidades y puntos de vista de los actores involucrados en la operación de las políticas públicas agropecuarias establecidas. Una vez definidos los problemas, se debe tratar de no confundirlos con las causas, para ubicar lo qué ocurrió y contextualizar la precisión de la tecnología en su construcción. Con él MML se puede delinear políticas publicas para el Estado de México, estableciendo una matriz de cuatro columnas, en donde se puede dar un seguimiento puntual a través de los indicadores que muestran el avance del cumplimiento de los objetivos y puede ser utilizado en cualquier etapa; ya que se derivan otras matrices con las acciones para la primera, todas con el mismo propósito para alcanzar su fin.

PALABRAS CLAVE: Matriz, árbol de

RESUMEN: Una alternativa para establecer programas, proyectos o acciones para

problemas y objetivos, involucrados, resumen narrativo, supuestos y toma de decisiones.

METHODOLOGY OF THE LOGICAL FRAMEWORK AS AN ALTERNATIVE FOR THE DIAGNOSIS, ATTENTION AND FOLLOW-UP TO AGRICULTURAL PROBLEMS IN THE STATE OF MEXICO

ABSTRACT: An alternative to establish programs, projects or actions to solve social problems, is the Logical Framework Methodology (MML), which has its origin in the late 60's in the United States of America and later in the United Nations Organization, for the development of programs. The proposal to use the MML to strengthen agricultural development in the State of Mexico, is with the purpose of complying with the clear and comprehensible objectives in a single framework or matrix, incorporating the needs and points of view of the actors involved in the operation. of the established agricultural public policies. Once the problems have been defined, we must try not to confuse them with the causes, to locate what happened and contextualize the precision of the technology in its construction. With this MML, public policies for the State of Mexico can be drawn up, establishing a matrix of four columns, where a precise follow-up can be given through the indicators that show the progress of compliance with the objectives and can be used at any stage; since other matrices are derived with the actions for the first, all with the same purpose to reach their end.

KEYWORDS: Matrix, problem tree and objectives, involved, narrative summary, assumptions and decision making.

INTRODUCCIÓN

Con el presente trabajo se pretende difundir la metodología de marco lógico, para realizar una matriz en dónde se plasme lo que se tiene que hacer para resolver el problema agropecuario del Estado de México, determinando cuáles son problemas directos e indirectos y estableciendo sus efectos; al acomodarlos en forma ascendente se determina el problema principal y el efecto más relevante, posteriormente al pasarlos a positivo y al estructurarlos en una matriz se tendrá un documento muy preciso sobre lo que se debe hacer para resolver los problemas expresados por los involucrados, permitiendo darle un puntual seguimiento durante su desarrollo y posteriormente ser evaluado en una forma sencilla y precisa.

Obteniendo un diagnóstico de la problemática de un área y tema delimitado, posteriormente se pueden determinar las acciones necesarias para resolver el problema, en una matriz de cuatro filas y cuatro columnas y llegar a una situación deseada por los involucrados, además el operador contará con un documento simple, en donde podrá darle seguimiento a las acciones implementadas y evaluarlo en cualquier momento.

Hablar del Marco Lógico de un programa o proyecto es cada día más frecuente entre los responsables de planificar o gestionar iniciativas de inversión del sector público, de ONG o de entidades cooperantes bilaterales y multilaterales. Organismos de crédito tales como el Banco Interamericano de Desarrollo –BID, el Asian Development Bank– ADB o el Banco Mundial; agencias cooperantes tales como la Deutsche Gesellschaft für Technische

Zusammenarbeit – GTZ (Empresa alemana de cooperación internacional para el desarrollo sostenible), la Australian Agency for International Development - AusAid (Agencia australiana para el desarrollo internacional) o la Canadian International Development Agency – CIDA (Agencia Canadiense de Desarrollo Internacional) han impulsado el uso de la Matriz de Marco Lógico – MML como parte de sus metodologías de preparación y evaluación de proyectos. Más recientemente varios países latino-americanos, tales como Chile y Perú, han incorporado el uso de la MML a sus metodologías de preparación de proyectos, así como a los procedimientos para la evaluación de resultados e impactos. (ILPES, 2004, p. 7)

La popularidad de la metodología entre los planificadores se debe a que cuenta con una técnica no cuantitativa de análisis científico en el campo de la política del desarrollo, esto es: el marco lógico logra sin necesidad de sofisticados métodos matemáticos, introducir un rigor científico en la formulación de proyectos sociales.

MATERIALES Y MÉTODOS

La metodología nos indica que se inicie con un análisis de involucrados, en dónde se consideran a todas las personas, grupos, organizaciones, instituciones, autoridades, etc., posteriormente se convocará a los involucrados para conocer desde su punto de vista cuáles son los problemas a los que se enfrentan cotidianamente en el desarrollo de sus actividades, desde la preparación producción y comercialización.

La secuencia metodológica utilizada comprende las siguientes fases para construir la Matriz para el componente en estudio del presente trabajo:

1. Análisis de Involucrados: Pretende dar un panorama de las personas, grupos, organizaciones, instituciones, autoridades, etc.
2. Árbol de Problemas: Se reordena la información resultante del análisis de involucrados en función del problema principal, estableciendo sus posibles causas y efectos.
3. Árbol de Objetivos: Se describe la situación futura esperada cuando se solucionen los problemas detectados; permitiendo hacer el planteamiento de fines y propósitos acordes a la problemática identificada.
4. Matriz de marco lógico. Estructurar en una matriz lo obtenido en el árbol de objetivos, con todas las variables que establece la metodología.

RESULTADOS

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

Análisis de Involucrados.

Es muy importante para el buen desarrollo del proyecto identificar a todos los

involucrados y analizar sus intereses y expectativas con el propósito de aprovechar y potenciar el apoyo de involucrados con intereses coincidentes o complementarios al proyecto, disminuir la oposición de involucrados con intereses opuestos al proyecto y conseguir el apoyo de los indiferentes. (ILPES, 2004, p. 33)

Árbol de Problemas

Se realiza para entender la problemática a resolver, se expresan las causas/efectos, las condiciones negativas percibidas por los involucrados en relación con el problema en cuestión, ordenando los problemas principales permitiendo al equipo de diseño identificar el conjunto de problemas sobre el cual se concentrarán los objetivos del proyecto. (BID, 1997, p. 18)

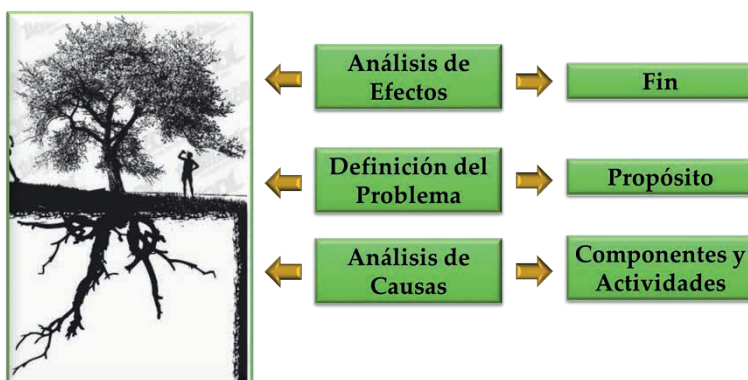


Figura. Del árbol de problemas a la matriz.

Fuente: Curso Gestión para Resultados GpR, por MAP Hugo Ayala Ramos, agosto 2018

Causas y efectos

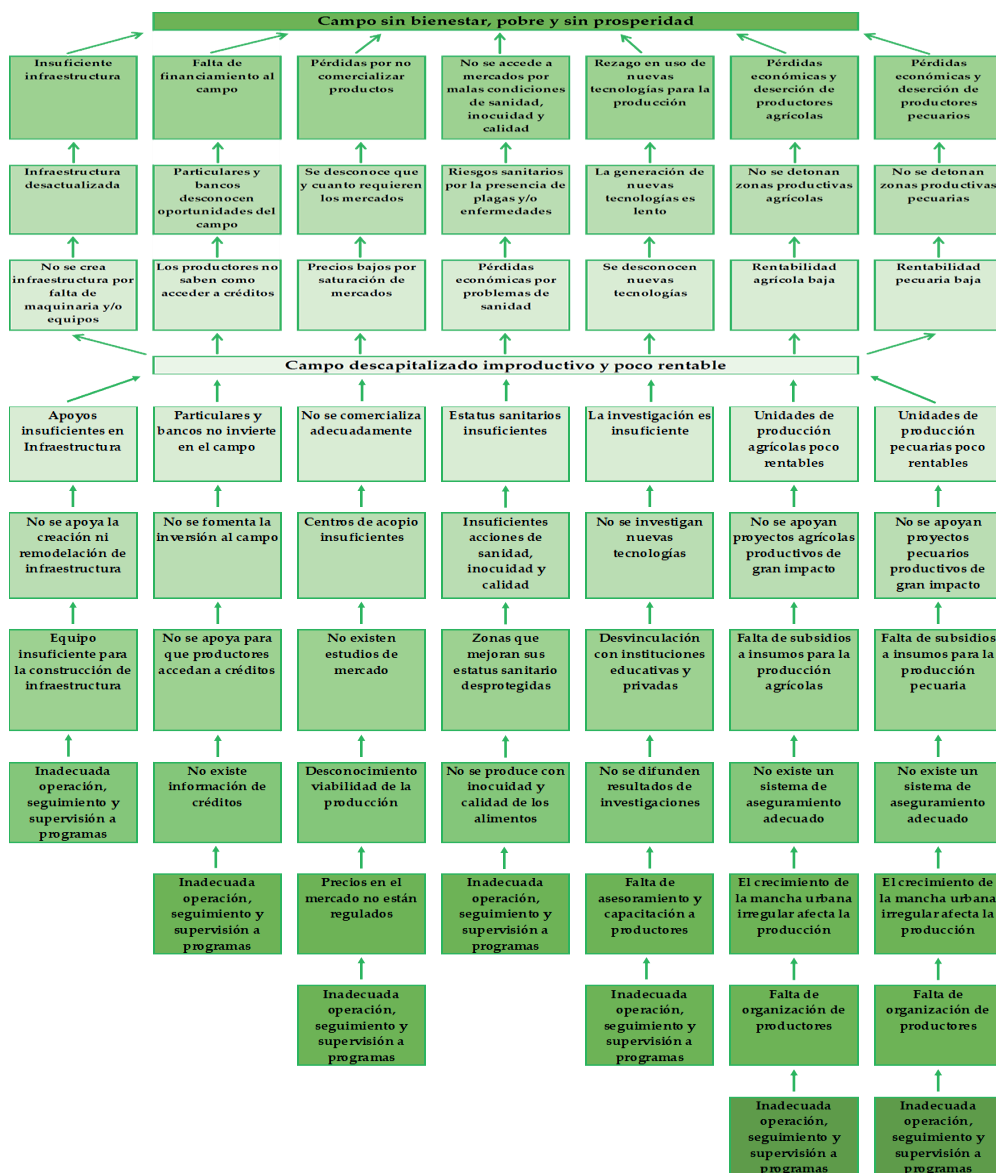
Las causas son problemas que ocasionan al principal, también denominados problemas indirectos, se ubican abajo en orden ascendente cuál causa a cuál hasta llegar al principal. Después de obtener las causas se deducen los efectos y se colocan en la parte superior, se ordenan para llegar al efecto principal, es decir, este será definido por la misma metodología, no por el ejecutor y jugará posteriormente el papel más importante de la matriz.

Para el presente estudio se obtuvo como problema principal lo siguiente: “Campo descapitalizado, improductivo y poco rentable” y un efecto principal de: “Campo sin bienestar, pobre y sin prosperidad”.

Árbol de problemas

Una vez definidas y estructuradas las causas y los efectos, se unen para formar el

Árbol de Problemas, las causas se colocan en la parte inferior y los efectos en la superior, este cuadro une e identifica las relaciones causa efecto del problema, en dónde pueden faltar efectos intermedios, sin embargo, deben de estar todas las causas; quedando para el problema en estudio del presente trabajo, como se muestra en el siguiente cuadro.



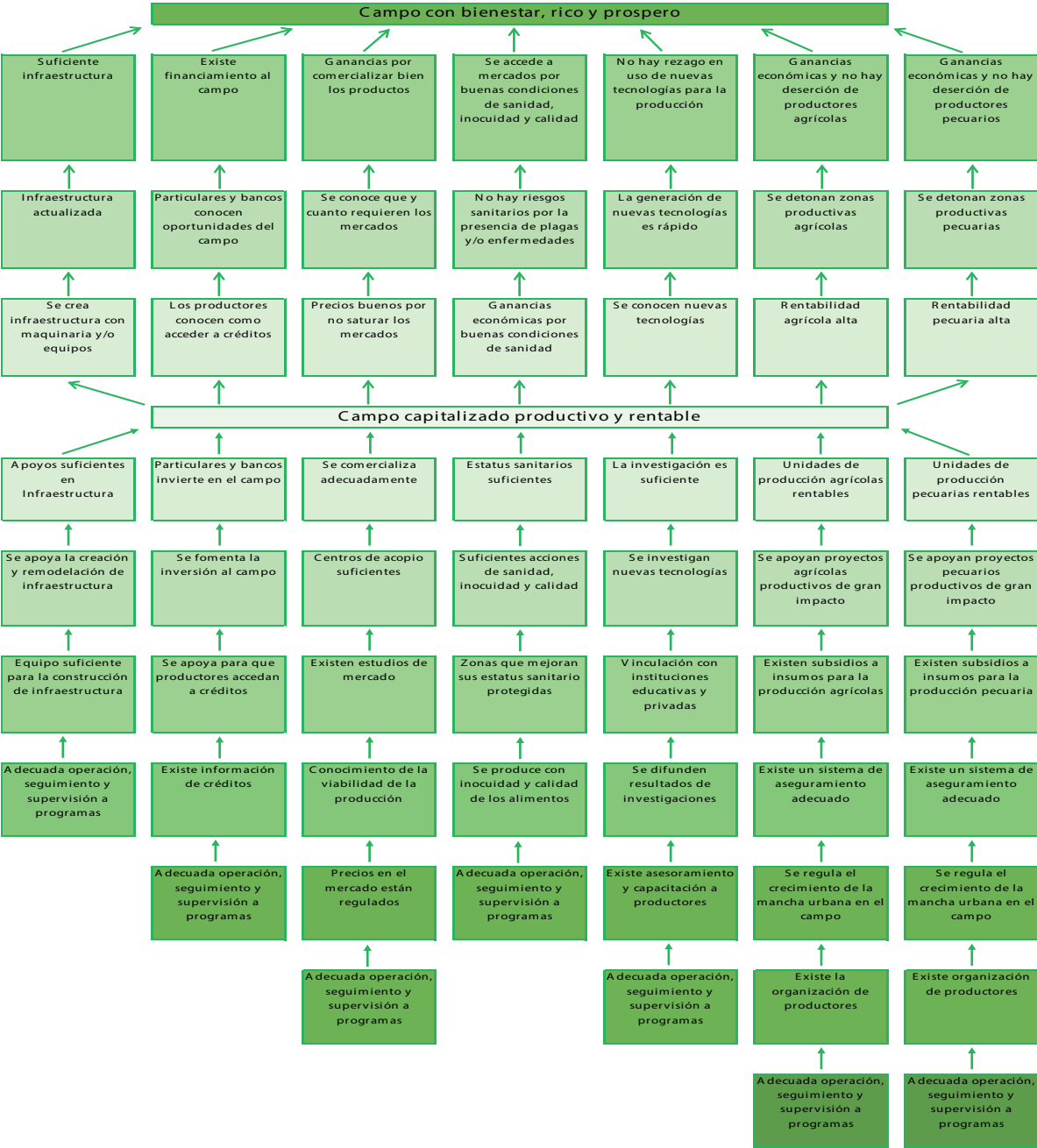
Cuadro. Árbol de problemas.

Fuente: Elaboración propia.

Árbol de Objetivos

Una vez elaborado el Árbol de Problemas, se tiene en una hoja la parte negativa en forma estructurada del tema en estudio, las causa y efectos, cual genera a cuál llegando al problema y efecto principal, posteriormente se pasa lo realizable a positivo, los efectos se transforman en fines y las causas se transforman en medios, generando los objetivos del programa en el Árbol de Objetivos, el cual representa la situación esperada al resolver el problema.

Tomando en consideración lo anterior al pasar el efecto de: “Campo sin bienestar, pobre y sin prosperidad” a positivo, se obtiene: “Campo con bienestar, rico y próspero” y para el problema principal de: “Campo descapitalizado, improductivo y poco rentable” a: “Campo capitalizado, productivo y rentable”, mostrándose la lógica de la metodología al existir una adecuada relación del efecto y la causa, a continuación, se presenta el Árbol de Objetivos resultante para el problema en estudio.



Cuadro. Árbol de objetivos

Fuente: Elaboración propia

CONCEPTUALIZAR LA MATRIZ

Esta estructura programática obliga, además, al diseño de la Matriz de Indicadores

para Resultados (o matriz del marco lógico) con el objeto de alinear el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades que integran un programa o proyecto, así como los indicadores, medios de verificación, y riesgos y supuestos para cada nivel de objetivos de dicho programa o proyecto. (FAO, 2014, p. 4)

Matriz de Marco Lógico

El formato 4 x 4 de la Matriz del Marco Lógico, permite que los equipos de proyectos resalten gráficamente los Resultados de un proyecto, ayuda a los diseñadores y ejecutores de proyectos en: Definir objetivos claros, que se puedan medir y ligados por sus causas, definir indicadores y metas específicas para medir los resultados y efectos del proyecto, definir los términos de referencia de los ejecutores del proyecto, identificar las fuentes de información y establecer el sistema de Monitoreo y Evaluación (M&E) del proyecto e identificar los factores externos que puedan influir en los Resultados del proyecto. (ITESM, 2016, p. 21) Las columnas están compuestas por: Resumen Narrativo, Indicadores, Medios de Verificación y Supuestos, las filas por el Fin, Propósito, Componentes y Actividades.

Resumen Narrativo

La primera columna de la matriz, denominada “Resumen Narrativo” o simplemente “Objetivos”, permite responder a las interrogantes: ¿Cuál es la finalidad del proyecto?, ¿Qué impacto concreto se espera lograr con el proyecto?, ¿Qué bienes o servicios deberán ser producidos? y ¿Cómo se va a hacer para producir dichos bienes o servicios? (ILPES, 2004, p. 13) En ésta columna se narra en forma breve y precisa el Fin, el Propósito, los Componentes y las Actividades que se derivaron del árbol de objetivos.

Indicadores

En la segunda columna se establecen indicadores que medirán el desarrollo de los objetivos establecidos, proveen la evidencia de una determinada condición o el logro de ciertos resultados, es de suma importancia para el seguimiento, monitoreo y evaluación del programa, en la estructuración de la matriz se especificará sólo el nombre de los indicadores, posteriormente en su ejecución se establecerán las metas.

Medios de Verificación

En esta columna se manifiesta la fuente de información; en qué lugar, institución, persona o documento se encuentra disponible la necesaria y suficiente información del indicador.

Supuestos

La última columna corresponde a los supuestos, es para anotar los factores externos a la instancia ejecutora o responsable y no se tiene control, cuya ocurrencia es importante para el logro de los objetivos del programa.

Fin

El Fin, también denominado objetivo general de un proyecto, es la descripción de cómo la intervención contribuye a la solución del problema seleccionado como central, en el mediano o largo plazo, el alcance de éste depende de la suma de muchas intervenciones desarrolladas por otras instituciones.

Propósito

El “Propósito” es la causa principal del árbol de problemas, que al pasarlo al árbol de objetivos se genera éste, es decir es el problema principal, como se mencionó anteriormente, al propósito y al fin no los define el operador del programa, su logro depende del cumplimiento de las componentes, el ejecutor establece y opera los componentes y actividades para que se logre el propósito, es decir, el propósito es el resultado obtenido de la operación de actividades y componentes.

Componentes

Con respecto a los Componentes, el BID explica que son las obras, estudios, servicios y capacitación específicos que se requiere que produzca la gerencia del proyecto dentro del presupuesto que se le asigna. Cada uno de los Componentes del proyecto tiene que ser necesario para lograr el Propósito. La gerencia del proyecto es responsable de la producción de los Componentes. Estos deben expresarse claramente. (Nardi, 2006, p. 12)

Actividades

Según el BID, las Actividades son las tareas que el ejecutor tiene que llevar a cabo para producir cada Componente. Las actividades se agrupan en bloques, uno por cada componente. El Marco Lógico solamente contiene actividades principales. En cuanto al número de actividades, es recomendable que este no exceda más de siete para cada Componente. (Nardi, 2006, p. 12)

RESULTADOS

FORMACIÓN DE MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Después de identificar los problemas con sus alternativas de solución y la breve conceptualización de los elementos de la matriz procederemos a formar la Matriz para el problema del desarrollo agropecuario del Estado de México, motivo del presente trabajo, para lo cual partiremos del árbol de objetivos como se muestra a continuación:

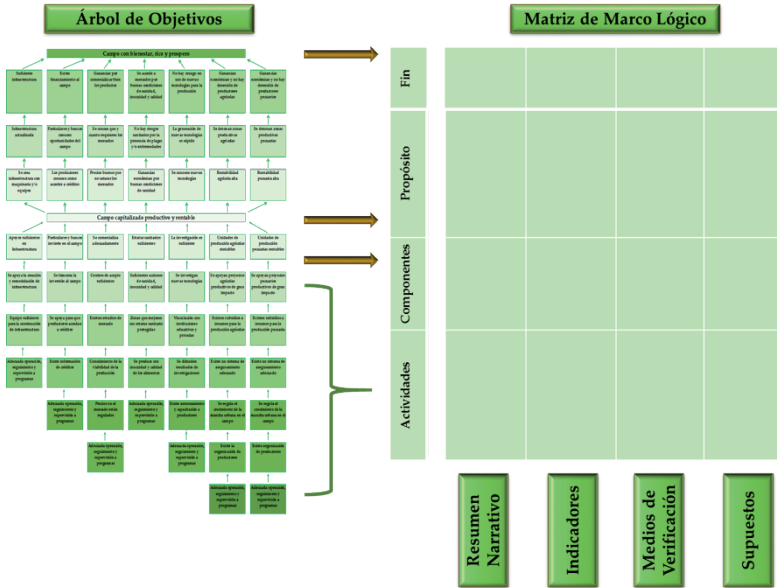


Figura. Tránsito del árbol de objetivos a la Matriz de Marco Lógico.

Fuente: Elaboración propia.

Al pasar los conceptos del árbol de objetivos a la matriz se decidirá cuáles objetivos por no ser competencia del operador del programa, no se tomarán en cuenta, por estar fuera de alcance y además no sería conveniente establecerlas por todas las consecuencias que implicarían. Se continúa con el establecimiento de indicadores, si se complica la definición de un indicador en una actividad o componente, posiblemente en el árbol de problemas se esté tomando una causa por un efecto, considerando que no se pueden definir acciones para un efecto y si no hay acciones no se podrán medir, por tal motivo se realizan los cambios necesarios en el establecimiento del árbol de problemas.

Como se observará en la matriz obtenida, los indicadores estratégicos del Fin y del Propósito son verificados por un órgano externo, independiente al operador de la matriz tal como lo recomienda la metodología, como lo expresa a continuación Marco A. Crespo Alambarrio, en su Guía de Diseño de Proyectos Sociales Comunitarios:

Estos indicadores miden el impacto o contribución del proyecto en la solución del

problema, en el mediano o largo plazo, expresando la razón por la que el proyecto se considera socialmente necesario. A éste respecto, es de observar que los indicadores de Fin o de impacto, no son responsabilidad directa de los responsables del proyecto. (Alambarrio, 2015, p. 52)

Finalmente, podemos concluir que la coherencia en el marco lógico se obtiene a través de la columna de objetivos, toda vez que entre sus distintos niveles existe una relación de causa efecto; su viabilidad a través de la columna de supuestos, toda vez que ésta representa el entorno y, por ende, los factores exógenos que podrían plantear riesgos al proyecto y su evaluabilidad, a través de las columnas de indicadores y medios de verificación. (Nardi, 2006, p. 18)

Para la matriz desarrollada en el presente trabajo los indicadores del Fin y Propósito, tendrán como medios de verificación información del INEGI, en los indicadores de las componentes y actividades es el operador. Una vez establecidos los indicadores podemos definir los medios de verificación y por último los supuestos. A continuación, se muestra la propuesta de Matriz de Marco Lógico resultante:

	Resumen Narrativo	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
Fin	Campo con bienestar, rico y próspero.	Tasa anual del promedio de la sumatoria de indicadores de bienestar en el Estado de México.	INEGI, Dimensiones de bienestar	Estabilidad económica y de seguridad.
Propósito	Campo capitalizado, productivo y rentable.	Tasa del producto interno bruto anual de la actividad económica primaria.	INEGI, Producto Interno Bruto por Entidad Federativa	Estabilidad financiera del País. Continuidad con políticas para el desarrollo agropecuario.
Componentes	1. Apoyar con suficiente infraestructura.	Tasa de proyectos apoyados con infraestructura en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado	Existen condiciones sociales benéficas para el desarrollo de infraestructura
	2. Propiciar la inversión de particulares y bancos en proyectos agropecuarios.	Tasa de inversión no gubernamental realizada en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado	Estabilidad financiera Nacional e Internacional. Bancos capitalizados.
	3. Apoyar la comercialización de productos agropecuarios.	Porcentaje de productos agropecuarios apoyados para su comercialización.	SECAMPO, Gobierno del Estado	No existan restricciones comerciales Internacionales espontáneas surgidas por problemas políticos.
	4. Propiciar la mejora y manutención de las condiciones de sanidad, inocuidad y calidad.	Porcentaje de unidades de producción con buenas condiciones sanitarias. Tasa de unidades de producción reconocidas en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado	No se presentan emergencias sanitarias extraordinarias. Existe el interés para producir con inocuidad y calidad.
	5. Realizar investigación, su divulgación y capacitación de productores.	Tasa de nuevos conocimientos en el año que se aplican en el campo. Porcentaje de productores que aplican nuevos conocimientos.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe interés de los productores para aceptar las nuevas tecnologías.
	6. Propiciar que las unidades de producción agrícolas sean rentables y competitivas.	Porcentaje de unidades de producción apoyadas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Las condiciones climatológicas son las adecuadas para la producción agrícola.
	7. Propiciar que unidades de producción pecuarias sean rentables y competitivas.	Porcentaje de unidades de producción apoyadas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Las condiciones sanitarias son adecuadas.
Actividades	1.1. Apoyar la Elaboración y remodelación de infraestructura.	Tasa de nueva infraestructura creada en el año. Porcentaje de infraestructura remodelada en el año sobre la existente.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe demanda de los productores para construir infraestructura. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
	1.2. Contar con equipo y/o maquinaria para construir infraestructura.	Tasa de equipo y maquinaria trabajando en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
	1.3. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
	2.1. Fomentar el financiamiento al campo por bancos.	Porcentaje de bancos que brindan créditos al campo.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe el interés de los bancos para financiar al campo.
	2.2. Apoyar para que productores puedan acceder al crédito.	Porcentaje de productores que acceden a créditos bancarios.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe demanda de los productores para solicitar un crédito.
	2.3. Establecer un sistema de información de créditos.	Tasa de consultas anual realizadas en el sistema electrónico.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe el interés de los productores para usar el sistema. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
	2.4. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.

3.1. Acondicionar tianguis de mercancías para que sean centros de acopio agropecuarios.	Porcentaje de tianguis acondicionados como centros de acopio agropecuarios.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con la autorización de los administradores de tianguis. Contar con recursos en tiempo y forma.
3.2. Elaborar estudios de mercado.	Tasa de estudios de mercado realizados en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
3.3. Establecer un sistema electrónico de consulta y registro de la producción.	Porcentaje de productores que usan el sistema de consulta y registro.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe interés de los productores para usar el sistema. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
3.4. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas.	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
4.1. Realizar acciones de sanidad agropecuaria.	Tasa de acciones de sanidad agropecuaria realizadas en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
4.2. Proteger zonas mejoradas en sus estatus sanitarios.	Tasa de verificaciones e inspecciones sanitaria realizadas en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se autorizan los puntos de verificación e inspección. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
4.3. Apoyar a unidades de producción para que se certifiquen en inocuidad y/o calidad.	Porcentaje de unidades de producción inscritas en inocuidad y calidad agroalimentaria.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe el interés de los productores. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
4.4. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas.	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
5.1. Investigar sobre nuevas tecnologías.	Tasa de nuevas tecnologías estudiadas en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
5.2. Realizar proyectos vinculados con instituciones privadas y/o educativas.	Tasa de proyectos de investigación realizados en el año con otras instituciones.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Exista coordinación con otras instituciones educativas. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
5.3. Establecer parcelas demostrativas cercanas al productor.	Tasa de parcelas demostrativas establecidas en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe el interés de los productores para establecer parcelas demostrativas. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
5.4. Asesorar y capacitar a productores agropecuarios.	Porcentaje de unidades de producción asesoradas o capacitadas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Los productores necesitan y aceptan la asesoría y/o capacitación. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
5.5. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas.	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
6.1. Establecer proyectos productivos agrícolas.	Tasa de proyectos apoyados en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe demanda de los productores para ejecutar proyectos. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
6.2. Cuenten con los suficientes insumos en las unidades de producción agrícolas	Porcentaje de unidades de producción agrícolas apoyadas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos económicos en tiempo y forma.

6.3. Obtengan un seguro agropecuario adecuado las unidades de producción agrícolas.	Porcentaje de productores apoyados con un seguro agropecuario.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos económicos en tiempo y forma.
6.4. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas.	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
7.1. Apoyar proyectos pecuarios productivos.	Tasa de proyectos apoyados en el año.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Existe demanda de los productores para ejecutar proyectos. Se cuenta con recursos en tiempo y forma.
7.2. Apoyar con insumos a unidades de producción pecuaria.	Porcentaje de unidades de producción pecuarios apoyados.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos económicos en tiempo y forma.
7.3. Apoyar a productores para que obtengan un seguro agropecuario.	Porcentaje de productores apoyados con un seguro agropecuario.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos económicos en tiempo y forma.
7.4. Ejecutar, dar seguimiento y supervisión de programas.	Porcentaje de programas que cumplen sus metas.	SECAMPO, Gobierno del Estado.	Se cuenta con recursos en tiempo y forma.

Matriz de Marco Lógico para el problema del desarrollo agropecuario en el Estado de México

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La matriz que resultó del presente trabajo podría tener cambios debido a que tal vez no se consideraron a todos los involucrados, por no contar con el suficiente poder de convocatoria para la magnitud del problema, pero muestra que la metodología es clara y precisa, solo basta conocer las componentes, el propósito y el fin que resultaron, se puede percibir la lógica que tiene la metodología, ¿acaso las siete componentes resultantes no son suficientes para obtener el propósito de un “Campo capitalizado, productivo y rentable”? provocando que suceda el Fin de un “Campo con bienestar, rico y próspero”.

Para desarrollar la metodología se requiere de mucha voluntad, en México la Ley obliga su aplicación, para lo cual se ha capacitado al personal operativo para su correcta ejecución, sin embargo, se requiere difundir la precisión y benevolencias de la metodología a directivos, para que la acepten y la apliquen para resolver problemas para los cuales están trabajando y no para cumplir con la ley cayendo en lo que el BID ha advertido: “que el marco lógico es una herramienta dinámica para diseñar/ejecutar un proyecto y no debe transformarse en un instrumento burocrático para la presentación de resultados finales”.

Actualmente la ley federal para la evaluación del desempeño manifiesta que los gobiernos deben de tener actualizadas las matrices de indicadores, por lo anterior el Gobierno Federal realiza las respectivas matrices de sus programas y el Estado las actualiza continuamente, dependiendo de la periodicidad de sus indicadores, de igual forma el marco jurídico estatal obliga la aplicación de la metodología para sus programas; por lo que las unidades ejecutoras realizan en forma individual una matriz de sus programas, sin existir

una Gran Matriz, de ahí el interés del presente trabajo, de realizar la matriz general para el Desarrollo Agropecuario del Estado de México, y proponer que se bajen en cascada las matrices de las unidades administrativas, para que exista una mayor coordinación y se dirijan todas las acciones o programas a un solo fin, tal como lo marca la metodología.

Además, la metodología nos permite tener en una a cuatro hojas la información del desarrollo de las acciones implementadas en una secretaría, una dirección general o de área del Gobierno, estableciendo sistemas electrónicos de cómputo vía web, para que el informe del ejecutor de una acción se refleje de inmediato en las matrices de la dirección de área, la general y en la gran matriz, teniendo actualizadas a todas con la misma información, conociendo el avance de todos los programas en tiempo real.

La rapidez en que se quiera avanzar en la solución de los problemas, va a depender de los recursos económicos que se le destinen, pero ya se estaría en el camino para lograr el propósito, por esta condicionante del presupuesto y otros “Supuestos” que no están en las manos del operador de los programas, en seis años no se va alcanzar la meta, pero estarían definidas las acciones necesarias para alcanzar el “Fin”.

REFERENCIAS

Alambarrio, M. A. (2015). *Guía de diseño de proyectos sociales comunitarios bajo el enfoque del Marco Lógico*. Caracas 186 pp.

Bellovi, M. B. (2015). *Gestión de proyectos de cambio: marco lógico. Notas Técnicas de Prevención*, 10 pp.

BID. (1997). *Evaluación: Una herramienta de gestión para mejorar el desarrollo de los proyectos* 72 pp.

CONEVAL. (Agosto de 2014). *Manual para el diseño y la construcción instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México*. México. Obtenido de www.coneval.org.mx: <https://www.coneval.org.mx/Evaluacion/BFI/Paginas/BibliografiasobrelaMetodologiadeMarcoLogico.aspx> 72 pp.

Edgar Ortegón, J. F. (2015). *Manual de la metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas, CEPAL 127 pp.

Europea, U. (2003). *Manual de ayuda para la formulación de proyectos sociales*. Madrid: Fundación Luis Vives 113 pp.

EuropeAid, U. d. (2001). *Manual Gestión del Ciclo de Proyecto* 50 pp.

FAO. (2014). *Gestión pública con base en resultados*. Santiago 106 pp.

Federación, D. O. (30 de Marzo de 2007). *Lineamientos generales para la evaluación de los Programas Federales de la Administración Pública Federal*. *DOF: 30/03/2007* 13 pp.

Fernández, J. M. (1989). Planificación de Proyectos Orientados a Objetivos: el Método Zopp <http://revistas.ucm.es>. Obtenido de <http://revistas.ucm.es>: <http://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/viewFile/CUTS8989110115A/8637> 13 pp.

Gaceta. (23 de Febrero de 2017). Lineamientos Generales para la evaluación de los programas presupuestarios. *Períodico Oficial*, 40 pp.

Gómez, H. A. (2009). *Manual de Gestión de Proyectos*. Medellín: L.Vieco e Hijas Ltda 280 pp.

Gonzalez, L. (2000). *LA EVALUACION EX-POST O DE IMPACTO Un reto para la gestion de proyectos de cooperacion internacional al desarrollo*. Antioquia: Hegoa 51 pp.

GTZ. (1998). *Planificación de proyectos orientada a objetivos (ZOPP)*. Eschborn: Deutsche Gesellschaft für 35 pp.

Guideline, A. (2005). *The Logical Framework Approach*. Australia: Australian Government 39 pp.

Hugo Camacho, L. C. (2001). *Enfoque de marco lógico: 10 casos prácticos*. Madrid: Fundación CIDEAL 237 pp.

ILPES. (2004). *Metodología de marco lógico*. Santiago de Chile 48 pp.

INDES, B. e. (2015). *Gestión de Proyectos de Desarrollo* 136 pp.

ITESM. (2016). *Planeación y desarrollo de proyectos sociales con enfoque de Marco Lógico*. Obtenido de file:///C:/Users/Public/Documents/Conceptos%20b% C3%A1sicos/Person/CIENCIAS%20A/VersionImpresa_pdpeml.pdf 38 pp.

Mundial, B. (2004). *Matriz de marco lógico una herramienta de formulación de proyectos*. Obtenido de Lideres 2004: <http://www.disaster-info.net/lideres/spanish/mexico2004/biblio/Marco.pdf> 9 pp.

Nardi, A. M. (Abril de 2006). *Diseño de proyectos bajo el enfoque de marco lógico*. Obtenido de e-prints in library & information science: http://eprints.rclis.org/10183/1/Trabajo_Marco_Logico.pdf 19 pp.

Programme, U. N. (2009). *Handbook on Planning, Monitoring and Evaluating for Development Results*. New York 232 pp.

SHCP. (2007). *Manual de programación y presupuesto ejercicio fiscal 2008*. México 73 pp.