

AMEXCID

AGENCIA MEXICANA
DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL
PARA EL DESARROLLO

INSTRUCTIVO

Formato de Presentación de Proyecto
de Cooperación Internacional para el Desarrollo

Versión 1.2 | mayo 2017

Contenido

Presentación.....	3
Uso general del Formato	4
Sobre el Instructivo	4
I. Datos Generales del Proyecto	5
II. Información de las Instituciones Involucradas	8
A. TIPO DE INSTITUCIONES	8
B. DATOS DE CONTACTO	9
III. Antecedentes y Justificación del Proyecto.....	10
IV. MATRIZ DE PLANEACIÓN DEL PROYECTO.....	14
A. TIPOS DE INDICADORES.....	17
B. CRITERIOS DE CALIDAD EN LOS INDICADORES	17
V. Calendario de Actividades	21
VI. Criterios de Sostenibilidad/Viabilidad.....	22

PRESENTACIÓN

Con el objetivo de asegurar que la gestión de la cooperación internacional para el desarrollo (CID) se realice con un **enfoque para resultados**, la AMEXCID inició el diseño en 2014 de un Sistema de Planeación, Monitoreo y Evaluación (Sistema de PME) aplicable a los proyectos y programas de cooperación administrados desde la Agencia. El Sistema comprende instrumentos metodológicos y procesos de coordinación interinstitucional para el diseño de proyectos más robustos y para disponer de información necesaria sobre la eficacia y los resultados de la cooperación mexicana.

El Sistema de PME abarca tres niveles vinculados entre sí: i) el de la política, de carácter transversal a la Administración Pública Federal (APF); ii) el de la estrategia o programa, ya sea por región o sector, y iii) el de proyecto, unidad básica de ejecución de la cooperación. El diseño adecuado de un proyecto facilitará tanto su monitoreo como su evaluación lo que a su vez, generará información para realizar análisis del desempeño por país y a nivel institucional. Por lo tanto, el **Formato de Presentación de Proyecto de Cooperación Internacional para el Desarrollo** de la AMEXCID (Formato de Presentación de Proyecto) se convierte en el instrumento básico del Sistema de PME de la cooperación mexicana.





El propósito del presente **Instructivo** es facilitar el llenado del Formato de Presentación de Proyecto para que las propuestas cuenten con la información necesaria para ser sometidos a consideración por la AMEXCID y guiar a los proponentes en el diseño de intervenciones monitoreables, sustentables y evaluables. El contenido del Instructivo es independiente de la metodología que los proponentes utilicen para definir el tipo de intervención necesaria (por ejemplo, construcción de un árbol de problemas y árbol de objetivos, análisis sistémico, etcétera).

Así, este **Instructivo** es un documento vivo que podrá actualizarse periódicamente con base en la aplicación del Formato de Presentación de Proyecto de la AMEXCID a fin de contar con herramientas útiles y vigentes al servicio de la cooperación eficaz para el desarrollo.

USO GENERAL DEL FORMATO

- Se utilizará principalmente para presentar **propuestas de proyectos de CID en los que México sea oferente**, y en aquellos casos **en los que no exista un acuerdo previo** con el (los) país(es) u organismo(s) contraparte(s) para utilizar un instrumento diferente (por ejemplo, el Fondo Conjunto de Cooperación México-Chile). No obstante, el Formato está diseñado para facilitar el diseño de cualquier proyecto de desarrollo (sea de oferta de cooperación o cooperación horizontal/beneficios mutuos) con los elementos mínimos para su comprensión y monitoreo.
- Al estructurar el contenido de cada uno de los apartados del Formato, procure **evitar redundancias y duplicidades de información**. Por ejemplo, sea cuidadoso al delimitar la información de cada uno de los apartados de la sección *III. Antecedentes y Justificación del Proyecto*. Puede trabajar con referencias a apartados anteriores.
- La propuesta de proyecto **tiene que ser comprensible por sí sola**. Es decir, cualquier lector debe entender –sin requerir de información adicional– de qué trata el proyecto presentado (objetivo, modo de operar, lógica de resultados esperados, etcétera). Sea cuidadoso de que el conjunto articulado de las actividades tenga **congruencia** para alcanzar el objetivo planteado.
- Utilice un **lenguaje sencillo y accesible** para lectores no expertos. Evite el uso de terminología técnica innecesaria que no pueda ser comprendida sin conocimiento propio de la materia.
- **Sea breve y conciso**. En el **Instructivo** encontrará recomendaciones con respecto a la extensión de los textos para cada apartado (número máximo de palabras). Si bien algunos proyectos requieren descripciones más extensas, se agradecerá atender las recomendaciones de extensión, o bien, usar anexos en caso de ser necesario.

SOBRE EL INSTRUCTIVO

- Aclara **conceptos** y términos utilizados en el Formato de Presentación de Proyecto.
- Presenta **ejemplos** correctos  y erróneos  para facilitar el planteamiento de los problemas, objetivos, resultados, indicadores, entre otros apartados.
- Incluye **preguntas guía**  para diferentes apartados; sirven de orientación para identificar aspectos relevantes a tomar en cuenta en cada apartado.
- Incluye **puntos de atención**  para reducir el riesgo de confusión.

Cualquier duda o comentario, contactar al equipo de Planeación, Monitoreo y Evaluación de la AMEXCID, al correo electrónico dgpcinternacional@sre.gob.mx

La mayoría de los apartados son fáciles de llenar y no requieren explicaciones adicionales. Por esta razón, este **Instructivo** solamente hace referencia a los apartados potencialmente ambiguos y aclara términos propios de la cooperación internacional para el desarrollo (CID) mexicana.

I. DATOS GENERALES DEL PROYECTO

Esta sección recoge información sobre la identificación del proyecto: nombre del proyecto, los actores involucrados con sus respectivas funciones, categorización del proyecto bajo criterios relevantes para la CID mexicana, entre ellos, tipo de proyecto, esquema de cooperación y sector al que corresponde la iniciativa.

I.1 Nombre del proyecto:

En este apartado, debe construirse un enunciado que describa clara y concisamente lo siguiente: ¿Qué se va a hacer?, ¿En qué o en quién? y ¿Dónde? (preferentemente 20 palabras máximo).

CUADRO 1 EJEMPLO DE REDACCIÓN DEL NOMBRE DEL PROYECTO

<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> Ejemplo incorrectos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sello de Equidad de Género. • Centro de Negocios UMH. • Capacitación y asesoría en producción de semilla de papa. 	<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> Ejemplos correctos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento de capacidades normativas para certificación de condiciones de igualdad de género en empresas públicas y privadas, en Honduras. • Integración competitiva y sostenida en la cadena avícola de productores de aves de zonas rurales y semirurales en Ocotepeque, Honduras • Fortalecimiento de las capacidades del Programa Avícola Nacional para la prevención ante la influenza aviar de alta patogenicidad en Honduras • Mejoramiento de Metodologías de Reversión Sexual, Línea Genética en la producción de Alevines de Tilapia.
<p style="text-align: center;">¿Por qué es incorrecto?</p> <ul style="list-style-type: none"> - No aclara cuál es la situación deseada. - Indica de forma incompleta el qué, tampoco señala sobre de qué ni el dónde. - No señala el dónde. 	<p style="text-align: center;">¿Por qué es correcto?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Describe una situación deseada, que es observable (señala el qué, y sobre de qué. - Se refiere a un sujeto y a un lugar/espacio específico.

I.3 Socio(s) involucrado(s) Indique país(es)/organismo(s) internacional(es)/organización no gubernamental, que participa(n) en el proyecto:

En este apartado, deberá enunciar **todos los países, organismos internacionales, entidades privadas o no gubernamentales** que participan en el proyecto, sin importar el papel que desempeñan en la cooperación (ya sea como oferente, receptor o asociado para cooperación triangular; institución coordinadora o institución ejecutora).

 Los nombres específicos de las instituciones participantes de los países mencionados se detallarán en la sección II. *Instituciones Involucradas*.

I.4 Socio proponente del proyecto Indique quién de los socios, es la parte que está proponiendo el proyecto.

En este apartado deberá mencionar únicamente aquel actor, sea país, organismo internacional o actor privado que propuso el proyecto. Si la propuesta fue conjunta, incluya los nombres de los actores que lo propusieron.

I.5 Duración estimada del proyecto Escriba el número aproximado de meses y las fechas tentativas de inicio y conclusión. ____

Inicio (tentativo): Elija una fecha (mmm-aa) **Conclusión** (tentativa): Elija una fecha (mmm-aa)

En este campo deberá incluir tres datos: el número total de meses estimado que comprende el proyecto, la fecha planeada de inicio del proyecto y la fecha estimada de conclusión. Cuide la congruencia entre el número de meses indicado y las fechas estimadas de inicio y conclusión.

i En caso de que el proyecto sea la **Continuación** de uno anterior (ver apartado I.6 Tipo de Proyecto), indicar únicamente el periodo que cubre la extensión. En caso de que el proyecto se trate de una **prórroga** (ver apartado I.6 Tipo de Proyecto), indicar el **periodo total que cubre el proyecto completo**.

I.6 Tipo de proyecto Seleccione una opción.

Nuevo Prorrogado Reformulado Continuación

El proyecto es considerado:

- **Nuevo**, cuando se trata de la primera vez que se registra el conjunto de actividades con el nombre del proyecto para atender el problema mencionado.
- **Prorrogado**, cuando se trata de una extensión o prórroga de tiempo necesaria para cumplir el objetivo del proyecto, sin cambiar las actividades planificadas.
- **Reformulado**, si se modificó sustancialmente o adicionaron actividades sustantivas a las originalmente planeadas en el proyecto presentado.
- **Continuación**, cuando el proyecto presentado es una segunda fase de un proyecto previo.

I.7 Rol de México en el proyecto Seleccione una opción.

Oferente Receptor Cooperante horizontal (Beneficio mutuo)

El “rol de México en el proyecto” se refiere al papel que el país desempeña en el proceso de cooperación:

- **Oferente**: cuando los recursos humanos o económicos (bienes, conocimiento técnico-científico y expertise) en el proyecto, sean otorgados por México para el beneficio de otro(s) país(es) en desarrollo.
- **Receptor**: cuando México es el principal beneficiario de los recursos económicos, bienes, conocimientos y experiencias de otros países y organismos internacionales.
- **Cooperante horizontal**: cuando los actores involucrados, incluido México, claramente comparten los beneficios del proyecto. Si los socios únicamente comparten los costos, pero sólo uno de los socios se beneficia, no será considerado horizontal.

I.8 Esquema de cooperación Seleccione una opción.

Bilateral Triangular Multilateral Regional Alianza público-privada

- **Bilateral:** cuando la cooperación se da **entre dos países** con sustento en un marco normativo, generalmente, un convenio básico de cooperación.
- **Triangular:** cuando la cooperación se logra a partir de la asociación de por lo menos dos oferentes, generalmente **una fuente tradicional** (ya sea país desarrollado o un organismo multilateral) **y un país en desarrollo** que cuenta con ventajas comparativas en sectores específicos y que por lo mismo contribuye de manera complementaria con recursos humanos, técnicos y/o científicos, **en favor de un tercero**, de menor o similar desarrollo relativo.
- **Multilateral:** cuando el proyecto se desarrolla con la participación de organismos internacionales, como las agencias del Sistema de Naciones Unidas o instituciones financieras como el Banco Mundial (BM) o el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- **Regional:** cuando diversos países reciben los beneficios de un proyecto de cooperación, generalmente dirigido a una determinada zona geográfica y por la vía de un mecanismo o foro regional, por ejemplo la Asociación de Estados del Caribe (AEC), la Comunidad del Caribe (CARICOM), la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) y la Cumbre Iberoamericana
- **Alianza público-privada:** cuando actores privados participan como socios del sector público para la ejecución del proyecto de cooperación. Seleccione esta opción en caso de que la alianza sea con empresas, organizaciones de la sociedad civil y/o fundaciones.

I.11 Si el proyecto pertenece a un programa existente, especifique el nombre

I.13 Duración del programa

Si aplica, escriba el número de meses/años y las fechas tentativas de inicio y conclusión del programa.

Inicio: Elija una fecha (mmm-aa)

Conclusión: Elija una fecha (mmm-aa)

En algunos casos, los proyectos de CID forman parte de algún **Programa bilateral, regional o multilateral de cooperación**, es decir, un conjunto integral de proyectos diseñados para alcanzar determinados resultados de desarrollo en un marco temporal determinado con un mismo socio o socios. En caso de saber si el proyecto está inscrito en el marco de un Programa, deberá indicar el nombre y la vigencia del mismo.

I.13 Datos del responsable de la elaboración del Formato de Presentación de Proyecto:

Institución:

Nombre:

Cargo:

Correo electrónico institucional:

Correo personal:


En este apartado, deberá proporcionar los datos de contacto de quien presenta el proyecto. Es muy importante tener los datos de correo institucional y el personal, para cualquier aclaración o seguimiento futuro del proyecto.

II. INFORMACIÓN DE LAS INSTITUCIONES INVOLUCRADAS

A. TIPO DE INSTITUCIONES

En esta sección deberá registrar información detallada sobre las instituciones involucradas en el proyecto. Incluya las instituciones mexicanas y de los países y/u organismos internacionales o no gubernamentales que funjan como contrapartes, tanto las entidades responsables a **nivel de coordinación** como aquellas encargadas **de la ejecución directa de las actividades**; se sugiere ver el Catálogo de Capacidades Mexicanas para identificar la posible institución contraparte.. A continuación se aclara el tipo de institución al que se refiere cada renglón:

- **Instituciones Coordinadoras de Cooperación:** aquellas instituciones responsables de acordar los proyectos y programas de cooperación entre los países/organismos participantes. Por ejemplo, en el caso de la cooperación mexicana, la institución coordinadora es la AMEXCID (→ pre-llenado en el espacio destinado para las Instituciones Mexicanas en la tabla respectiva de la sección II.)
- **Instituciones Ejecutoras:** aquellas instituciones que por su mandato o infraestructura son cabeza de sector y sirven de enlace entre las agencias o entidades de cooperación internacional y las áreas técnicas que se encargan directamente de realizar las actividades con la contraparte, por ejemplo, Secretaría de Energía, Ministerio de Salud, Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT).
- **Área/Organismo Técnico:** instancia especializada que atenderá el proyecto. Puede ser un instituto u órgano desconcentrado, por ejemplo, Comisión Nacional Forestal (CONAFOR), Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA), Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología. También (CONACYT) puede ser un departamento, dirección general o división de la misma institución ejecutora, por ejemplo, Dirección General de Extensionismo Rural o Dirección General de Atención al Cambio Climático en el Sector Agropecuario.

 Es posible que el proyecto involucre diversas instituciones ejecutoras cuyo número exceda el tamaño de la tabla en el Formato de Presentación de Proyecto. En esos casos, **podrá agregar los campos, filas y columnas que sean necesarios** para incluir las instituciones relevantes a nivel de coordinación y de ejecución técnica. También puede anexar un documento con el listado de instituciones.

B. DATOS DE CONTACTO

En esta sección es importante proporcionar la información de los **contactos directamente involucrados en el proyecto** en cada institución, tanto de México como del país/organismo contraparte. En actividades posteriores de **monitoreo y evaluación** (particularmente las revisiones *ex post*) es imprescindible contar con la información de los contactos directos de la coordinación y ejecución. A continuación se aclaran algunos rubros:

CUADRO 2 DATOS DE CONTACTO POR INSTITUCIÓN

Nombre de la institución
Unidad administrativa responsable en la institución
Nombre del responsable técnico del proyecto
Cargo del responsable técnico
Teléfono y extensión (si aplica)
Correo electrónico
Dirección postal
Tipo de institución
Otra (especifique):
Si es gubernamental, elija orden de gobierno:

En este rubro se solicita la información de los funcionarios que son **responsables directos** del proyecto. No incluya los datos de los titulares de las instituciones.

En "**Tipo de institución**" se debe mencionar si se trata de una entidad de gobierno, organismo internacional, organización de la sociedad civil, académica, sector empresarial o fundación.

En el rubro "**Si es gubernamental**", seleccione si se trata de una institución con facultades a nivel **Nacional** (por ejemplo, instituciones federales) o si se trata de instituciones pertenecientes al nivel **Subnacional** (provinciales, estatales o incluso municipales, de acuerdo a la respectiva organización territorial de cada país), Según la respectiva organización territorial de cada contraparte, seleccione su equivalente en esta clasificación.

III. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

En esta sección deberá presentar un análisis breve de la **situación inicial que explique el diseño** del proyecto. Es importante tomar en cuenta que:

- ❶ Los proyectos y acciones de cooperación para el desarrollo responden a necesidades y problemas complejos y operan en contextos caracterizados por la presencia de **múltiples factores**, con efectos diversos que no son totalmente previsibles en el diseño e implementación de un proyecto (por ejemplo, número de actores participantes, intereses heterogéneos, contextos institucionales).
- ❷ Los cambios y resultados esperados de los proyectos de CID no dependen únicamente de la capacidad técnica del país oferente. Depende de otras circunstancias como por ejemplo, si existe completa **apropiación** del proyecto por parte del país receptor, condiciones de sostenibilidad y en su caso, atención a recomendaciones.

Por lo anterior, se requiere una exposición breve de aquellos aspectos que conduzcan al entendimiento de la estrategia de intervención.

III.1 Contexto

Describa brevemente las circunstancias actuales que permiten entender el problema en función de los factores sociales, culturales, políticos, ambientales, entre otros. Máximo 300 palabras.

El contexto se refiere a las **condiciones marco externas** a la esencia del problema o necesidad. La descripción puede abarcar diversas dimensiones, por ejemplo, política, institucional, económica, social, cultural, sectorial. Estas dimensiones pueden tener efectos indirectos en el proyecto. Incluya las **políticas públicas o estrategias** existentes o programadas con las que el proyecto tiene o tendría estrecha relación.

La descripción del contexto debe enfocarse **al ámbito o nivel de acción** del mismo. Si es relevante para el entendimiento del alcance del proyecto, explique el contexto regional en el que el problema se desarrolla. Al mencionar instituciones y políticas, especifique los nombres o denominaciones. En la medida de lo posible, enriquezca la descripción con datos y hechos concretos.

III.2 Descripción del problema o la necesidad (árbol de problemas)

Describa la narrativa del árbol de problemas que permite analizar las causas y efectos del problema central (todos éstos deben ser medibles). Máximo 600 palabras. Adicionalmente, adjunte las herramientas del árbol de problemas y de objetivos que respalden esta información en un Anexo a este formato.

En este apartado describa la necesidad (social, organizacional o institucional) insatisfecha o la oportunidad de mejora que, en principio, es solucionable a través del proyecto.

Los elementos básicos para plantear estructuradamente el problema son:

1. Describir el problema como una **situación negativa**:
 - o Mencionar sólo problemas existentes, no potenciales.
 - o Sustentar las situaciones negativas planteadas con diagnósticos, estudios, información estadística y con evidencia de cómo se resolvió en otros contextos.
 - o No confundir el problema como la falta de solución.
 - o No confundir el problema con una solución.

2. Especificar la población o área geográfica afectada:

- o Identificar el conjunto total y el subconjunto de la población o área geográfica que sufre el problema o que presenta la oportunidad no aprovechada y que el proyecto pretende atender en un periodo determinado.

3. Magnitud del problema (línea base):

- o Incluir los datos disponibles que ilustren la situación previa a la ejecución de la intervención que se está proponiendo y en relación con la cual pueda medirse el avance o puedan efectuarse comparaciones.
- o No todos los proyectos podrán contar con una línea de base.

Con la finalidad de facilitar la identificación del problema, la formulación debe ser lo más concreta posible. Es recomendable incluir desde el planteamiento la perspectiva de la población beneficiaria directa e indirecta.

- i** Se pide anexar el **árbol de problemas** – esquema gráfico que permite analizar las causas y efectos del problema central–, así como el **árbol de objetivos** – esquema gráfico de la situación que se desea alcanzar al resolver el problema, en la que los efectos se transforman en fines y las causas en medios–.

CUADRO 2 EJEMPLO DE REDACCIÓN DEL PROBLEMA

✘ Ejemplos incorrectos	¿Por qué es incorrecto?	✔ Ejemplo correcto
- No existen programas de capacitación en materia de agrocultivos.	- Presenta el problema como falta de solución.	- Entre 30,000 y 60,000 hectáreas de bosques naturales se deforestan o degradan anualmente por causa de la ampliación de la frontera agrícola, incendios forestales, tala ilegal, aprovechamientos selectivos, extracción de leña y nuevos brotes de plagas forestales. El cambio de uso y la tala ilegal se concentran especialmente en el bosque latifoliado, donde se estima que por lo menos el 60% de la madera que se extrae es ilegal. Mejorar y eficientar el sector forestal de Honduras requiere técnicos y especialistas altamente capacitados en Pagos por Servicios Ambientales (PSA), en gobernanza y cultura forestal, políticas y programas eficientes para normatizar el sector forestal entre otros.
- Hay que vacunar a los niños de seis meses de edad en adelante contra la influenza.	- Redacta el problema presentando una solución.	
- Existe población carente de un lugar digno donde habitar; capacidades deficientes del personal en hospitales públicos; una parte de las micro y pequeñas empresas tiene baja productividad.	- No delimita la magnitud del problema y enlista carencias (falta de soluciones).	

III.3 Descripción de la alternativa seleccionada (análisis de alternativas, si aplica)

Describa la narrativa del análisis de alternativas, en donde se expliquen los criterios valorados para seleccionar la estrategia de intervención más viable, es decir el proyecto. Máximo 400 palabras. Adicionalmente, adjunte el análisis de alternativas (si aplica).

La selección debiera hacerse tomando en cuenta diversos aspectos, entre ellos, los intereses de los beneficiarios del proyecto, así como los de quienes ejecutaran el proyecto; recursos humanos y económicos, así como los estudios financieros, sociales, ambientales, y de sostenibilidad disponibles y las experiencias previas.

III.4 Antecedentes

Mencione las políticas públicas y los proyectos de cooperación previos o en ejecución que han intentado resolver el problema descrito. Incluya los nombres, socios involucrados y fechas. Máximo 300 palabras.

En este apartado deberá explicar la evolución del problema en el transcurso del tiempo. Mientras que el apartado *III.2 Descripción del Problema* define la situación en un momento determinado (cuando se propone el proyecto), en el apartado *III.4 Antecedentes* se toma una “perspectiva temporal” que permite entender los factores que llevaron a la formulación del proyecto presentado.

 **Preguntas guía** para facilitar el llenado de esta sección:

- ¿Cómo surgió la iniciativa para la formulación del proyecto?
- ¿Cuáles son aquellos factores que efectivamente tienen una relación importante con el problema y/o la estrategia de intervención?
- ¿En el pasado, con qué acciones --programas de política pública-- se ha tratado de atender el problema o necesidad? ¿Cuáles han sido los resultados y/o dificultades?
- ¿Cómo se relaciona este proyecto con otras acciones apoyadas con recursos técnicos y financieros de la cooperación internacional (anteriores o en ejecución)?

Nota: Al mencionar acciones, programas o proyectos anteriores o vigentes, indique el nombre, los socios involucrados y tiempos de ejecución.

III.5 Beneficiarios directos e indirectos

Indique de manera concreta la población / institución (es) / zona geográfica beneficiada con la realización del proyecto. Máximo 200 palabras.

Con el fin de tener mayor claridad sobre el alcance del proyecto, es importante diferenciar **los niveles de beneficiarios**:

- Los **beneficiarios directos**, para el llenado del Formato de Presentación de Proyecto, son aquellas personas o grupos de personas que interactúan directamente en las actividades del proyecto y reciben alguna forma de servicio o prestación. Es posible que estas personas no coincidan con la población afectada por el problema (en el sentido de beneficiados finales en el país contraparte), sino más bien se trate de intermediarios (por ejemplo, personal de la administración pública que participará en los cursos de capacitación o asesorías) que por su parte atienden a las necesidades de los beneficiarios finales.

- Los **beneficiarios indirectos** son aquellas personas o grupos de personas que no interactúan directamente con la cooperación mexicana, sin embargo, los beneficios de la ejecución del proyecto se extienden hasta esas personas/áreas geográficas u otro.

CUADRO 4 EJEMPLOS DE TIPO DE BENEFICIARIOS

Beneficiarios directos	Beneficiarios indirectos
<p>Personal de enfermería de los Hospitales Regionales del Ministerio de Salud capacitados.</p> <p>los funcionarios de la Unidad Forestal de la Secretaría de Recursos Naturales de la Provincia de Macondo</p>	<p>Niñas de 10 a 14 años del municipio de Santa María, vacunadas de en la campaña de verano 2014.</p> <p>Los niños y niñas de la comunidad indígena X del municipio de Santa María, que tengan entre 10 a 14 años de edad</p>

Si los beneficiarios se dividen **en diferentes grupos según criterios relevantes** para las actividades y/o los resultados del proyecto (por ejemplo, según sexo, edad, áreas geográficas, ocupación, grupos sociales específicos), es recomendable mencionar y cuantificar los diferentes grupos.

IV. MATRIZ DE PLANEACIÓN DEL PROYECTO

Esta sección se enfoca en el diseño general de la intervención. Deberá tener congruencia y mostrar claramente la vinculación entre las actividades, los resultados esperados y los objetivos establecidos.

IV.1 Vinculación del proyecto con políticas globales/objetivos de desarrollo internacionalmente acordados

Indicar Objetivos de Desarrollo del Milenio, Objetivos de Desarrollo Sostenible o compromisos de Cambio Climático relacionados, por ejemplo.

La mayoría de los proyectos persiguen objetivos puntuales y contribuyen al desarrollo de la sociedad a través de cadenas de resultados complejas, sometidas a un sinnúmero de hipótesis causales y factores externos. Dicha contribución ya no se encuentra bajo el control de la gestión del proyecto, ni será fácilmente medible en la mayoría de los casos. Sin embargo, la orientación hacia este nivel de impactos altamente agregados define la relevancia y el para qué del proyecto.

Si el proyecto se relaciona con algún objetivo de desarrollo internacionalmente acordado (por ejemplo, compromisos internacionales sobre cambio climático, objetivos de desarrollo sostenible, entre otros) establezca el vínculo en este apartado.

IV.2 Lógica de Intervención

Situaciones esperadas en la población/institución/área geográfica beneficiaria al proporcionar los bienes/servicios del proyecto.

Sintaxis: Beneficiario + Verbo en indicativo + resultado esperado.

Objetivo general

Objetivo específico

El **Objetivo general** describe la situación esperada a nivel macro a la que se contribuye al realizar el proyecto.

El **Objetivo específico** describe una situación esperada en la población objetivo/institución/área geográfica al proporcionar los bienes/servicios correspondientes del proyecto, y define el éxito del proyecto. El enunciado del objetivo debe usar un verbo que guiará la meta que se va alcanzar con el proyecto.

- i** Para redactar un objetivo adecuado se sugiere que el enunciado cumpla lo siguiente:
- Esté directamente vinculado con el problema o necesidad a resolver.
 - Establezca los efectos y beneficios directos que dejen claro el alcance del proyecto.
 - No haga referencia a los medios para lograr esta situación puesto que se especifican más adelante como actividades.
 - Se refiera a un momento en el tiempo, comúnmente al final de la ejecución del proyecto.
 - No enumere pasos consecutivos (por ejemplo, “la estrategia X se ha diseñado, aprobado e implementado”).
 - En cuanto a la redacción, la formulación preferida es **en modo indicativo presente** describiendo una situación deseada (*Sujeto + Verbo + Descripción de la situación deseada*).

CUADRO 5 EJEMPLOS DE REDACCIÓN DE OBJETIVOS

<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> Ejemplos incorrecto</p>	<p style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/> Ejemplos correcto</p>
<p style="text-align: center;">¿Por qué es incorrecto?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aunque sí dice qué y en quiénes, no está acotada la temática de la asesoría técnica especializada; además, no indica el dónde. - Indica el qué y el dónde, el error está en enumerar los pasos consecutivos; varios de éstos corresponden a resultados del proyecto y bien, pueden omitirse en el objetivo. 	<p style="text-align: center;">¿Por qué es correcto?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Describe una situación deseada, que es observable. - Se refiere a un sujeto y a un lugar/espacio específico. - No enumera las actividades necesarias para llegar al resultado deseado.

Resultados esperados


Los resultados se pueden establecer en diferentes niveles: pueden comprender los **productos** generados, pero idealmente deberían incluir los **cambios** esperados, **el aprovechamiento de los productos o servicios proporcionados** mediante el proyecto y **los efectos directos** en la población objetivo. No basta con referirse como resultado solamente al punto final del proceso de implementación.


Preguntas guía para enfocar adecuadamente los resultados:

- Al término del proyecto ¿qué tienen/saben/pueden los beneficiarios del proyecto que antes no tenían/sabían/podían?

- ¿De qué manera aprovechan/usan los beneficiarios estos productos o capacidades?
- ¿Qué valor agregado genera ese aprovechamiento o la nueva capacidad adquirida?
- ¿Qué cambios espera generar con la implementación del proyecto?

CUADRO 6 EJEMPLOS DE REDACCIÓN DE RESULTADOS ESPERADOS

 Incorrecto	 Aceptable	 Adecuado	 Cuidado
<p>Realizar una asesoría sobre las alternativas de alimentación sostenible para el ganado bovino.</p>	<p>Ganaderos de la provincia X del país A capacitados en alternativas de alimentación sostenible para el ganado bovino.</p>	<p>Los ganaderos de la provincia X del país A utilizan técnicas alternativas de alimentación sostenible para el ganado bovino.</p>	<p>Aumentar las exportaciones de ganado bovino del país A.</p>
¿Por qué es incorrecto?	¿Por qué es aceptable?	¿Por qué es adecuado?	¿Por qué debe ser cauteloso?
<p>El enunciado define una actividad del proyecto.</p>	<p>El resultado sólo incluye el producto del proyecto (funcionarios capacitados), no abarca el potencial uso de los conocimientos adquiridos.</p>	<p>El resultado incluye el potencial aprovechamiento de la capacitación y establece el cambio de comportamiento que se espera en los funcionarios.</p>	<p>El resultado descrito corresponde a un “impacto” que queda fuera del ámbito de influencia del proyecto y que difícilmente puede ser atribuible a una sola intervención.</p>

 Es importante que el nivel de resultados esperados guarde consistencia con la formulación de los indicadores en el apartado IV.3 *Indicadores*.

IV.3 Indicadores

Expresión cuantitativa o cualitativa que permite medir los cambios que se producen con la implementación del proyecto. Debe ser claro, relevante, específico, medible y alcanzable.

El monitoreo y, por tanto, la aplicación de indicadores se concentra en los **resultados esperados**, dado que este nivel refleja el alcance más común de los proyectos de cooperación mexicana. Por lo tanto, en esta sección deberá:

1. Para cada resultado esperado, formular los indicadores necesarios que permitan, de manera resumida y con fácil acceso a los datos, dar seguimiento a los resultados (productos o cambios) que se espera producir con la implementación del proyecto.
2. Analizar qué tipo de indicadores se necesita de acuerdo al nivel de resultado establecido y factibilidad de medición (cualitativa y/o cuantitativa).
3. Redactar los indicadores incluyendo las metas previstas.
4. Verificar que los indicadores cumplan con criterios de calidad (Ver Cuadro 7)

A continuación encontrará una breve explicación sobre tipos de indicadores, criterios de calidad y ejemplos.

A. TIPOS DE INDICADORES

- **Según el objeto de medición:** Como se indicó en el apartado IV.2 *Lógica de intervención, Resultados esperados*, estos pueden abarcar un producto, servicio, uso o aprovechamiento. Los **indicadores de producto o de servicio** se refieren a la cantidad y calidad de los bienes y servicios que se generan mediante las actividades de un proyecto. Los **indicadores de resultados sobre uso o aprovechamiento** se refieren a los efectos en el corto y mediano plazo de la acción institucional y/o del proyecto sobre la sociedad, es decir, los cambios producidos. Si considera necesario, puede incluir **indicadores de proceso**, que son útiles para dar seguimiento a la forma en que las actividades programadas se están realizando o a la forma en que los insumos (recursos humanos, presupuesto, etcétera) se están proporcionando (Ver Cuadro 7).
- **Según el tipo de medición:**
 - **Cuantitativos**, basados en valores numéricos tales como porcentajes, proporciones, tasas de variación, entre otros, por ejemplo:
 - Tasa de mortalidad infantil.
 - Número de madres embarazadas entre 12 y 18 años de edad.
 - Vacunas suministradas a los menores de 4 años.
 - El 80% del personal capacitado aprobó el examen de certificación
 - **Cualitativos**, derivados generalmente de entrevistas o encuestas y se asocian con la percepción o experiencia, por ejemplo:
 - La calidad de la atención prenatal ha mejorado (si/no)
 - Los servicios son más accesibles para el grupo destinatario.
 - El área atención materno- infantil del hospital cumple con los criterios establecidos por el Ministerio de Salud.
- ❗ Algunos indicadores combinan ambos tipos de medición, por ejemplo, porcentaje (%) de hospitales en la región de Macondo que cumple con los criterios establecidos por el Ministerio de Salud.


Cuando los indicadores hacen referencia a una variación relativa a la medición inicial, sólo se pueden medir conociendo **el valor de la línea base** de cada indicador (es decir, el valor del indicador previo al inicio del proyecto), así como la **meta** establecida al término del proyecto. En algunos casos, la línea base se sobreentiende por la construcción misma de los indicadores, por ejemplo, 50% del personal del hospital se certificó a través del Diplomado (en caso de que anteriormente no existiera el diplomado ni la certificación).

B. CRITERIOS DE CALIDAD EN LOS INDICADORES

Una orientación útil para la formulación de indicadores pertinentes que procuren la información suficiente y relevante para el monitoreo del proyecto, son los **criterios de valoración de indicadores** conocidos internacionalmente mediante el acrónimo **SMART** (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time Bound*), descritos en el Cuadro 4. También existen los criterios de valoración de indicadores identificados como **CREMAA** (*Claro, Relevante, Económico, Monitoreable, Adecuado y Aportación Marginal*) que, con ligeras variaciones, se enfocan en los mismos aspectos que los criterios SMART.

CUADRO 7 CRITERIOS SMART

Criterios	Explicación
Specific <i>específico</i>	Significa que el indicador debe estar orientado al objetivo planteado que se quiere medir.
Measurable <i>medible</i>	El indicador debe poderse cuantificar, observar; analizarse de tal forma que la información que proporcione pueda ser comparada.
Achievable <i>realizable</i>	El indicador debe poderse calcular, incluso ser costeable, es decir, que su utilidad esté por encima del costo de calcularlo. En este concepto las metas cobran relevancia debido a que deben ser alcanzables.
Relevant <i>relevante</i>	El indicador debe proporcionar información válida sobre lo importante, y a su vez de utilidad para otras cuestiones importantes, como la toma de decisiones, el control, entre otras.
Time bound <i>tiempo de medición oportuno</i>	El indicador debe ser recogido y reportado a tiempo, es decir, deben ser oportuno. Además, debe hacer referencia un periodo específico.

 **Preguntas guía** para calificar los criterios:


- ¿El significado del indicador es directo y no genera confusión?
- ¿Los avances en el indicador reflejarán avances en el resultado? ¿Es realista alcanzar la meta planteada?
- ¿Los datos están disponibles o es necesario generar los datos? ¿La disponibilidad de los datos permitirá obtener en el tiempo esperado la estimación del indicador?
- ¿Somos capaces de emplear un medio práctico, sencillo y de bajo costo para la obtención de los datos requeridos para medir el indicador? ¿Se dispone de recursos y/o capacidades para la medición?
- ¿Lo que se mide hoy es lo mismo que se va a medir en cualquier tiempo posterior y generará datos comparables, sin importar quién haga la medición?
- ¿El indicador provee información adicional en comparación con los otros indicadores propuestos?
- ¿El indicador proporciona información de utilidad para los tomadores de decisiones del proyecto?

CUADRO 8 EJEMPLOS DE INDICADORES DE RESULTADO

Resultado esperado	<input checked="" type="checkbox"/> Indicadores incorrectos	¿Por qué es incorrecto?	<input checked="" type="checkbox"/> Indicadores correctos	¿Por qué es correcto?
Si el resultado esperado está vinculado a lograr una mejora en la calidad en la forma de hacer algo...	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Transferir tecnología de producción sustentable basada en agricultura de conservación y precisión, a través de la capacitación de sensores para incrementar la eficiencia y posteriormente, obtener un balance del carbono. 	<ul style="list-style-type: none"> - No establece una medición, ni una meta. Tampoco especifica el lugar ni el momento en el que se espera alcanzar la situación deseada. - Pareciera un enunciado de objetivo mal construido. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El 85% de los agricultores del noreste de México aplican nueva tecnología de producción sustentable, basada en agricultura de conservación. ✓ Disminuyó en X% la pérdida de la cosecha en la provincia de Macondo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Describe una situación deseada observable. - Se refiere a un sujeto y a un lugar determinado. - Está directamente vinculado con la finalidad del proyecto.
Si el resultado esperado es crear capacidades ...	<ul style="list-style-type: none"> ✘ El 100% del personal de los Centros de Salud que cursaron el Diplomado en Diabetes aprobaron el examen final. ✘ Se impartieron la totalidad de los módulos que integraban el Diplomado en Diabetes en los Centros de Salud seleccionados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Es vago. Establece el 100% como meta sin determinar el espacio geográfico ni cuándo se espera alcanzar el resultado. - La impartición del curso no garantiza que las capacidades del personal fueron efectivamente mejoradas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al término del 2° año de ejecución del proyecto, 80% del personal de los Centros de Salud seleccionados de los estados de Hidalgo, Yucatán y Quintana Roo han aprobado el examen final del Diplomado en Diabetes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Describe una situación deseada, el lugar determinado y el momento en el que se espera alcanzar esa situación. - Especifica un porcentaje esperado de logros alto pero alcanzable. - Es adecuado para medir mejora/creación de capacidades en el personal.
Si el resultado esperado es un servicio ...	<ul style="list-style-type: none"> ✘ Al término del primer semestre de ejecución del proyecto, se habrán aplicado 2 millones de vacunas del paquete básico en los Centros de Salud de Oaxaca y Guerrero. ✘ Se obtuvieron 2 millones de vacunas y se distribuyeron en los Centros de Salud de Oaxaca y Guerrero. 	<ul style="list-style-type: none"> - No precisa la población que recibió la vacuna ni el tipo de vacunas a aplicar. - El enunciado no se vincula específicamente con el producto o servicio proporcionado. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Al término del primer semestre de ejecución del proyecto, el 95% de los niños y niñas en los Centros de Salud de Oaxaca y Guerrero se habrán vacunado a con el paquete básico (sarampión, viruela, TB). 	<ul style="list-style-type: none"> - Describe una situación deseada, el lugar determinado y el momento en el que se espera alcanzar esa situación. - Especifica un porcentaje esperado de logros alto pero realista. - Se refiere a una situación vinculada directamente con los productos esperados.

<p>IV.5 Medios de verificación del indicador Registros, informes, instrumentos que dan evidencia del avance.</p>	<p>IV.6 Factores externos /supuestos Condiciones externas necesarias para que se cumplan los resultados del proyecto.</p>
---	--

Los factores externos o supuestos resumen las **condiciones necesarias fuera del alcance del proyecto para cumplir la causalidad del mismo**; es decir, para que las actividades planeadas efectivamente culminen en el resultado especificado. Un cambio en estos aspectos podría poner en riesgo el logro del resultado deseado, aun cuando el proyecto fuera debidamente implementado. Por ello, es importante identificarlos. Así, con la entrega de la propuesta del proyecto, el proponente se expresa convencido de una probabilidad (relativamente) alta de que los supuestos se cumplan y de que el objetivo del proyecto no se perjudique.

 **Preguntas guía** para formular los supuestos en forma pertinente:

- ¿Están fuera del alcance de la estrategia de intervención? → Si están dentro del alcance, no se trata de supuestos sino de aspectos que pueden ser atendidos por el proyecto.
- ¿El hecho de que se cumpla el supuesto es: a) seguro, b) altamente probable, c) poco probable? → No hace falta documentar hechos seguros como supuestos. Por el contrario, tampoco es válido trabajar con supuestos poco probables. Si el proyecto depende de supuestos poco probables, es necesario modificar la estrategia del mismo. Solamente se puede trabajar si los supuestos tienen alta probabilidad de cumplirse, aunque la seguridad no sea plena.
- Si no se cumple el supuesto, ¿en qué medida perjudicaría la efectividad del proyecto? → Por un lado, trabajar con supuestos “letales” (es decir, supuestos que ponen en riesgo totalmente la efectividad del proyecto) es altamente arriesgado. Por el otro lado, también es redundante formular supuestos con poca incidencia sobre el proyecto. Se seleccionan supuestos que –al no cumplirse– tendrían una incidencia importante sobre la efectividad del proyecto.

V. CALENDARIO DE ACTIVIDADES

En esta sección deberá incluir una calendarización inicial de las actividades a desarrollar en el marco del proyecto y deberá incluir:

V.1 Descripción de la actividad	Breve explicación sobre las acciones a realizar.
V.2 Insumos	Deberá especificar los recursos humanos, equipamiento necesario y si se requiere transportación de expertos, entre otros elementos.
V.3 Modalidad	Existen diferentes modalidades para ejecutar las acciones. A continuación se desglosan los ejemplos más comunes de manera enunciativa, más no exhaustiva. <ul style="list-style-type: none"> - Asesoría: Término utilizado cuando un experto/funcionario mexicano proporciona la cooperación técnica directamente en el país beneficiario. - Pasantía/Residencia: Término utilizado cuando personas del país beneficiario realizan una estancia en la institución del país oferente para adquirir los conocimientos, técnicas y procesos previstos en la planeación del proyecto. Este término NO aplica para residencias médicas. - Cursos/Reuniones/Seminarios/Talleres/Foros: Términos utilizados para referirse a actividades fundamentalmente enfocadas al intercambio de conocimientos y desarrollo de capacidades, en el marco de una programación más amplia. - Contratación de servicios: Término utilizado cuando se realiza la contratación de algún consultor/servicio para realizar algún producto o desempeñar una labor exclusivamente para los fines del proyecto. - Otras
V.4 Fecha de inicio y de conclusión	Incluir fechas tentativas.
V.5 Costo previsto	Incluir costos estimados por actividad.
V.6 Fuente de financiamiento	
V.7 Observaciones adicionales	Puede indicar en este recuadro la distribución de responsabilidades.

VI. CRITERIOS DE SOSTENIBILIDAD/VIABILIDAD

En esta sección deberá describir las actividades estratégicas que proporcionarán al proyecto sostenibilidad o viabilidad en distintos sentidos.

VI.1 Estrategia de sostenibilidad post-proyecto

Explique la manera en que los resultados alcanzados con la implementación del proyecto podrán sostenerse por sí mismos una vez finalizado el mismo. Máximo 800 palabras.

En este apartado debe explicar de qué manera se mantendrá **la continuidad de los resultados generados** una vez finalizado el proyecto. Para ello:

1. Deberá identificar aquellos resultados que efectivamente serán sostenibles. La sostenibilidad puede enfocarse, por ejemplo, en el uso continuo de conceptos, instrumentos o productos adquiridos mediante el proyecto, o también como la continuidad de beneficios generados.
2. En un segundo paso debe mencionarse la propia estrategia de auto-sostenibilidad. Es importante conservar una relación directa con los resultados del proyecto que se están documentado en la sección IV.

 Preguntas guía para definir la estrategia de sostenibilidad son:

- ¿Qué acciones considera el proyecto (tanto la parte mexicana como la contraparte) para asegurar la continuidad de los resultados?
- ¿El proyecto considera los recursos humanos, financieros e institucionales necesarios para dar continuidad a los resultados?
- ¿Qué factores externos pueden incidir en que los resultados sean o no sean sostenibles? ¿De qué manera se están tomando en cuenta estos factores externos?

VI.2 Sostenibilidad sociocultural y análisis de género	Describa si el proyecto toma en cuenta los factores socioculturales tales como la organización social – roles reproductivos, productivos y de gestión comunal–, económica y política, sistemas de valores, religión y cosmología que pueden afectar al proyecto.
VI.3 Sostenibilidad política	Describa si el proyecto cuenta con la implicación y la participación de las instituciones del país, a nivel nacional, regional y local.
VI.4 Sostenibilidad institucional	Describa si el proyecto toma en cuenta la solidez necesaria de las instituciones que involucra para las tareas y responsabilidades que les asigna.
VI.5 Sostenibilidad económica y financiero	Describa si el proyecto cuenta con los recursos económico y financiero necesarios para alcanzar los resultados que contempla.

VI.6 Sostenibilidad tecnológica	Describa si el proyecto moviliza los recursos tecnológicos necesarios para alcanzar los resultados que contempla.
VI.7 Sostenibilidad ambiental	Describa si el proyecto considera que las intervenciones que contempla y modificaciones de prácticas que estas implican no tienen un impacto negativo en el medio ambiente.

