



# SENA INNOVA

Productividad para las empresas

## PASO 5

# LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO



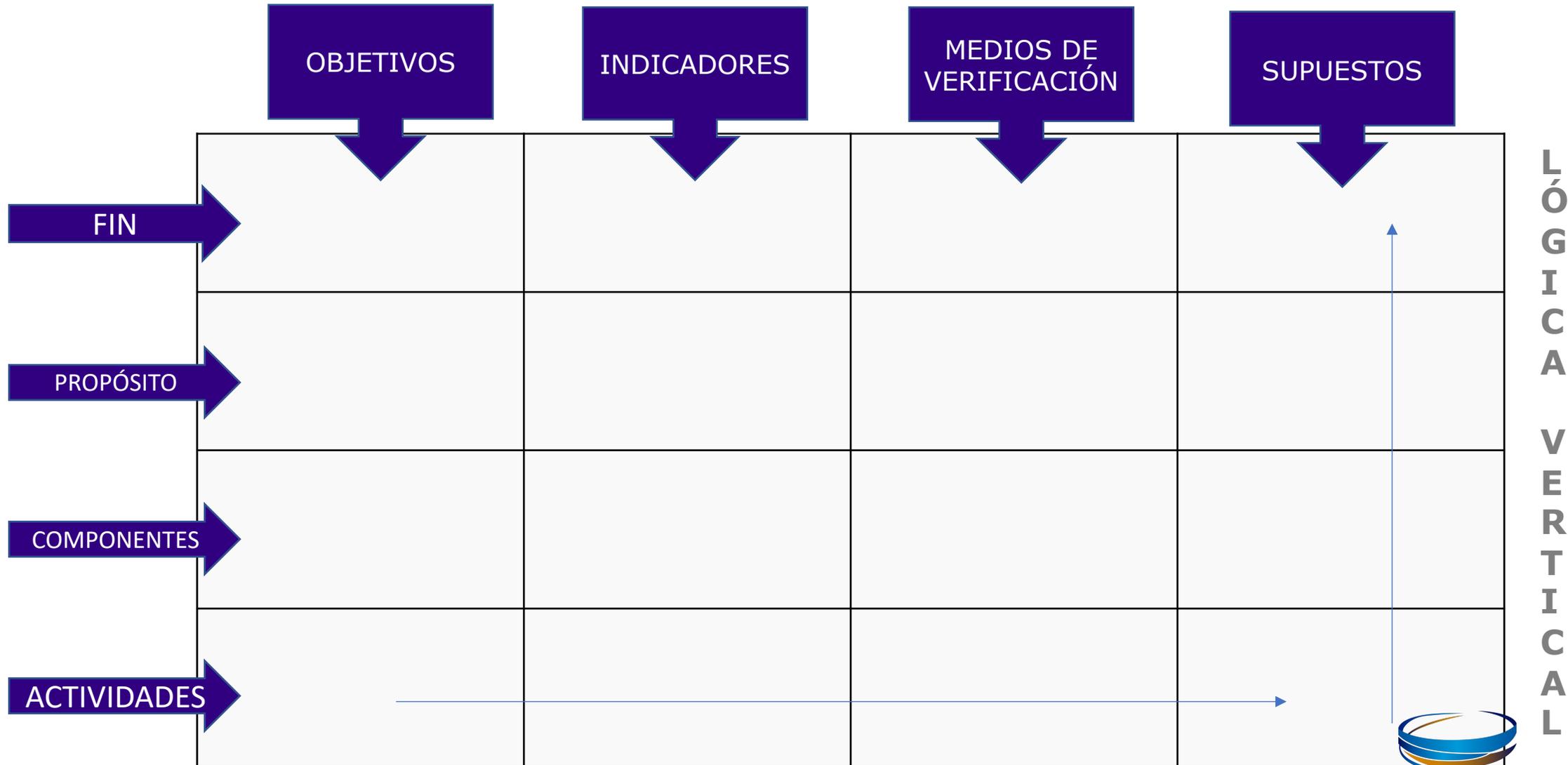
## **MATRIZ DE MARCO LÓGICO**

**¿Qué es?**

Resumen de lo que el proyecto pretende hacer y cómo, cuáles son los supuestos claves y cómo los insumos y productos del proyecto serán monitoreados y evaluados.

**¿Cuál es su estructura?**

La estructura de la matriz de marco lógico muestra de manera global lo que se pretende alcanzar con el proyecto de una manera organizada y manteniendo siempre su secuencia lógica.



**LÓGICA HORIZONTAL**

## LÓGICA VERTICAL Y HORIZONTAL DE LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO

Es un análisis que permite confirmar si durante la construcción del Marco Lógico se ha mantenido la coherencia necesaria:

### Lógica vertical

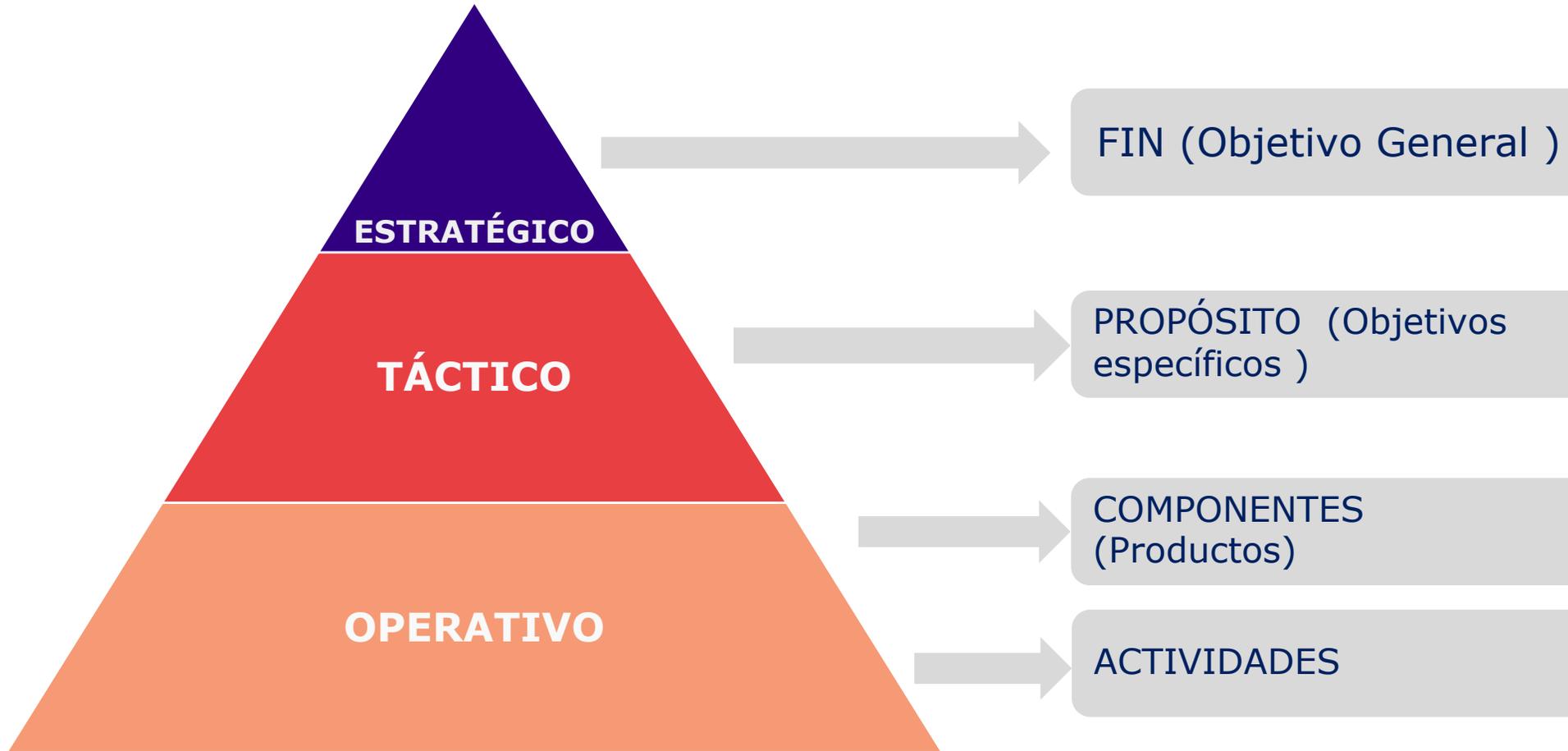
- Si se ejecuta el plan de trabajo, es decir, se realizan las actividades especificadas para generar cada producto y se cumplen los supuestos, entonces se obtienen los entregables o productos
- Si se obtienen los entregables o productos, y se cumplen los supuestos, entonces se logra el (los) objetivo(s) específico(s) del proyecto
- Si se logra(n) el (los) objetivo(s) específico(s) del proyecto entonces se contribuye al logro del objetivo general

### Lógica horizontal:

- Las fuentes de verificación son suficientes para obtener los datos requeridos para el cálculo de los indicadores.
- Los indicadores permiten medir el estado de avance del proyecto y el logro de los objetivos

| OBJETIVOS                                | INDICADORES | FUENTES DE VERIFICACIÓN | SUPUESTOS |
|--|-------------|-------------------------|-----------|
| <b>Fin (Objetivo general )</b>           |             |                         |           |
| <b>PRÓPOSITO (objetivos específicos)</b> |             |                         |           |
| <b>Componentes (Productos)</b>           |             |                         |           |
| <b>Actividades</b>                       |             |                         |           |

## ⚙️ NIVELES DE LA MATRIZ DE MARCO LÓGICO



**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES  
QUE GENERAN VALOR



**FGP**  
FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

## OBJETIVOS

FIN

Son los logros que se espera alcanzar con el cumplimiento de cada uno de los objetivos específicos del proyecto; representan el mayor valor agregado para la empresa que postula el proyecto o el sector al que pertenece la misma.

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |



**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES  
QUE GENERAN VALOR



OBJETIVOS

PROPÓSITO

Lo que espera lograr a través de su proyecto. Su estructura debe responder a los siguientes interrogantes: ¿qué?, ¿para qué? y ¿cómo?

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |



**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES  
QUE GENERAN VALOR



**OBJETIVOS**

**FIN**

**PROPÓSITO**

Los objetivos son logros, éxitos y metas cumplidas, Deben ser medibles en el tiempo, es decir cuantificables y responder los interrogantes: ¿Qué ? ¿Para qué ? y ¿Cómo ?; Su redacción debe ser en infinitivo.

¿Qué ?

Por ejemplo: Desarrollar un dermatoscopio digital **¿Para qué ?** para la detección temprana de cáncer de piel **¿Cómo ?** mediante la clasificación de imágenes por medio de redes convolucionales de inteligencia artificial.



**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES  
QUE GENERAN VALOR



OBJETIVOS

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

COMPONENTES

Corresponden a los **entregables** (productos) del proyecto relacionados con cada de los resultados definidos. Por lo menos debe haber mínimo un producto por resultado



**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES  
QUE GENERAN VALOR





## TIPOLOGÍAS DE PRODUCTOS

### Algunas tipologías de productos

- Prototipo industrial : Dermatoscopia digital...
- Prototipo tecnológico : Plataforma web, plataforma móvil
- Solución tecnológica: Algoritmo inteligencia artificial, Plataforma tecnológica.
- Documento técnico final : Modelo de negocio, Informe de validación precomercial, Informe final de resultados del proyecto.

**OBJETIVOS**

|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**ACTIVIDADES**

Es la acción necesaria que se ejecutará para conseguir la realización de un producto. Generalmente se necesitan realizar varias actividades por cada producto



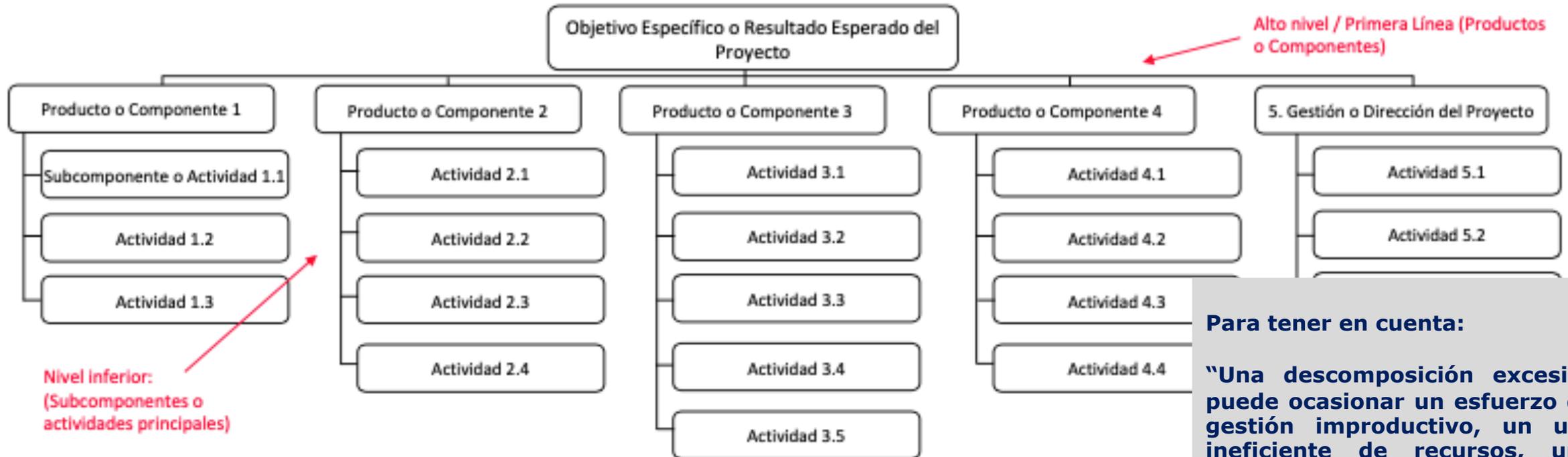
**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES  
QUE GENERAN VALOR



**FGP**  
FORMULACIÓN Y GESTIÓN DE PROYECTOS

## ACTIVIDADES

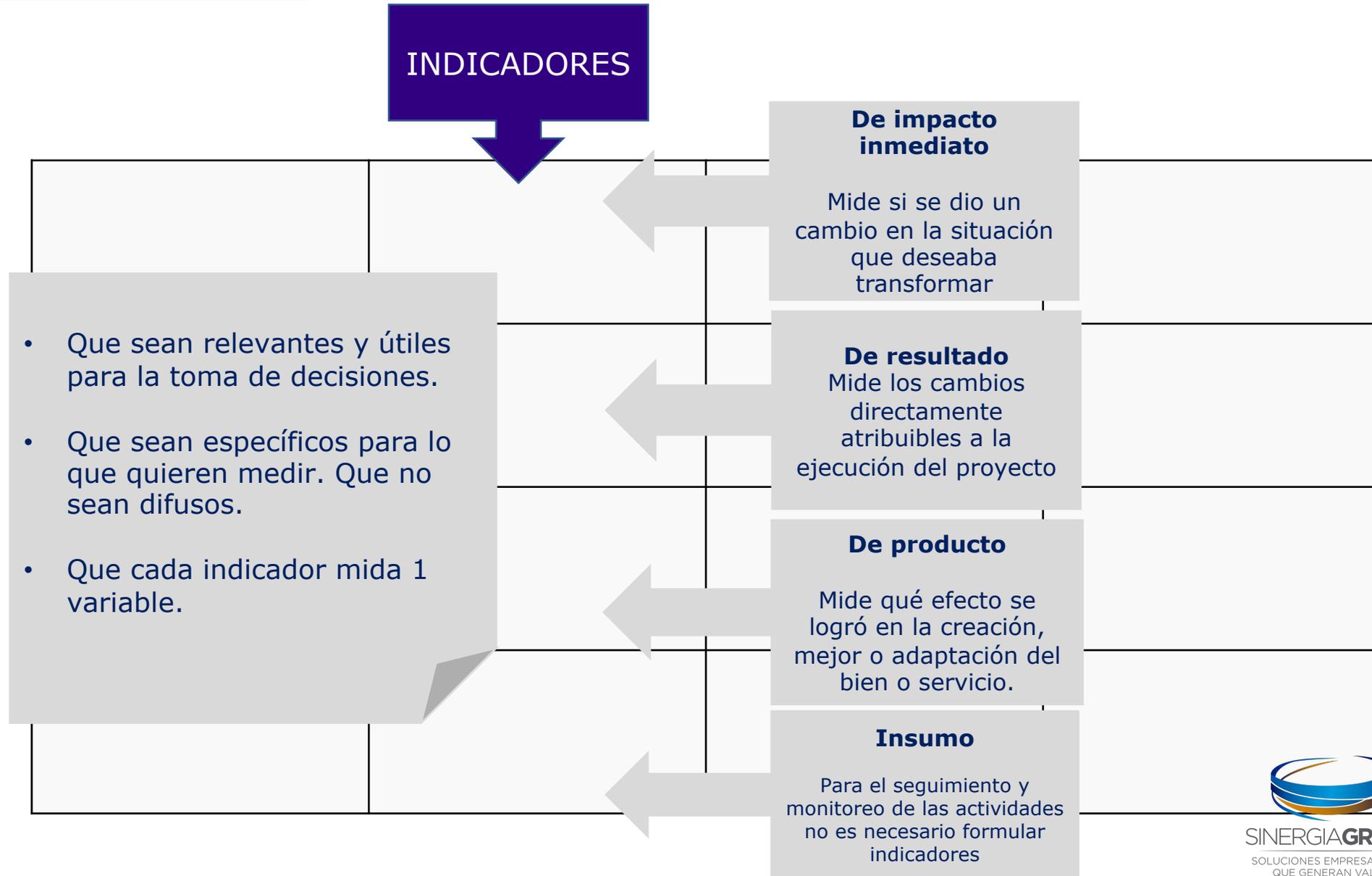
Una vez se definen los productos necesarios para lograr cada objetivo específico, se establece qué actividades esenciales se requieren para obtener dichos productos o entregables. Se sugiere utilizar la herramienta “Estructura Desglosada de Trabajo - EDT” para identificar ese universo de actividades principales necesarias



(Fuente: PMBOK 6a Edición, p. 160)

**Para tener en cuenta:**

**“Una descomposición excesiva puede ocasionar un esfuerzo de gestión improductivo, un uso ineficiente de recursos, una disminución de la eficiencia en la realización del trabajo (...)”**





## ALGUNOS EJEMPLOS DE INDICADORES

### De impacto

% De incremento de la productividad en la cadena de suministro.

### De resultado

# de nuevas funcionalidades implementadas al servicio y/o producto

### De producto

# de plataforma tecnológica desarrollada



**SINERGIAGROUP**  
SOLUCIONES EMPRESARIALES QUE GENERAN VALOR



## RECOMENDACIONES PARA ELABORAR UN BUEN INDICADOR

1. Analizar el objetivo cuyo avance se desea medir.
2. Seleccionar aspectos relevantes a medir.
3. Formular el indicador:
  - Nombre
  - Fórmula de cálculo
4. Establecer los medios de verificación.
5. Validar el indicador.
6. Establecer frecuencia de cálculo, línea base y metas





**El nombre del indicador debe ser:**

- ✓ **Autoexplicativo**
- ✓ **Contextualizado**



**Qué o cuál** es la medición.....**universo**  
a considerar

% Solicitudes  
respondidas

Respecto  
a las solicitudes  
ingresadas



**“Porcentaje de solicitudes respondidas respecto de las ingresadas a nivel nacional en el mes”**

**MEDIOS DE VERIFICACIÓN**



|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Son las fuentes de información (**evidencia**) que se pueden utilizar para la verificación del logro de los objetivos. Puede ser desde entrevistas, datos generados desde el empresario o el productor, estadísticas, evaluaciones, informes, etc.



**SUPUESTOS**



|  |  |  |  |
|--|--|--|--|
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Es necesario evaluar de manera realista los supuestos al momento de formular el proyecto, para cada nivel de la matriz del marco lógico.

Los supuestos se refieren a aquellas condiciones externas al proyecto necesarias para que puedan lograrse los productos y objetivos del mismo. Estas condiciones o factores externos están por fuera del control del proyecto.



## IMPACTOS ESPERADOS

De la matriz de marco lógico de su proyecto, específicamente de los fines directos, también puede inferir los impactos que tendrá su proyecto. De acuerdo con los términos de referencia de la CONVOCATORIA SENA INNOVA PRODUCTIVIDAD PARA LAS EMPRESAS, como "impacto de los proyectos se espera un mayor valor agregado que se traduzca en mejores beneficios para la empresa y el sector. En este sentido, algunos de los impactos esperados son:



## **Innovación, sofisticación de productos/servicios:**

- Desarrollo de nuevas funcionalidades que incrementen el valor agregado del producto o servicio.
- Producto con valor agregado que permite realizar pruebas para entrada a nuevos mercados.
- Mejora significativa en la calidad del servicio.
- Sustitución de productos o de importaciones.
- Desarrollo de productos amigables con el medio ambiente.
- Incremento en la participación en el mercado.
- Incremento en el número de clientes por oferta innovadora
- Alistamiento comercial del producto o servicio: envase y empaque

## **Innovación, sofisticación de procesos:**

- Reducción de costos de suministros.
- Reducción de consumo de materias primas y energía.
- Reducción de tiempos de respuesta a las necesidades
- Reducción de costos de mano de obra.
- Reducción de los costos de diseño de productos.
- Reducción de costos administrativos y/o de transacción.
- Mejora significativa de las condiciones de trabajo.
- Mejora en las comunicaciones e interacciones entre las diferentes unidades de negocio.
- Incremento de la transferencia de conocimiento con otras organizaciones.
- Incremento de la habilidad para adaptarse a los cambios en la demanda de los clientes.
- Desarrollo de nuevas capacidades que impactan de forma diferenciadora el modelo de negocio.
- Procesos optimizados a través de la automatización."



## BIBLIOGRAFÍA

- Aldunate, E., & Córdoba, J. (2011). *Formulación de programas con la metodología de marco lógico*. CEPAL.
- Curso de Marco Lógico, BID: [www.iadb.org](http://www.iadb.org)
- Sena & Colombia Productiva. (2020). Términos de referencia SenaInnova
- Formulación de proyectos metodología marco lógico, Consorcio Sinergia FYGP
- Guía para la formulación de proyectos basada en marco lógico. Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico- Swisscontact

## Programación Webinarios de Orientación

|                 |                                 |   |
|-----------------|---------------------------------|---|
| <b>Sesión 1</b> | lunes 10 de agosto de 2020      | Apropiación de Conceptos - Problema Central del Proyecto - Árbol de objetivos |
| <b>Sesión 2</b> | Martes 11 de agosto de 2020     | Construya la matriz de marco lógico de su Proyecto                            |
| <b>Sesión 3</b> | Miércoles 12 de agosto de 2020  | Construya la matriz de marco lógico de su Proyecto                            |
| <b>Sesión 4</b> | Jueves 13 de agosto del 2020.   | Evalúe los Riesgos del Proyecto y Defina la transferencia al SENA             |
| <b>Sesión 5</b> | Viernes 14 de agosto del 2020   | Construya el presupuesto de su Proyecto                                       |
| <b>Sesión 6</b> | Martes 18 de agosto del 2020    | Construya el Presupuesto de su Proyecto                                       |
| <b>Sesión 7</b> | Miércoles 19 de agosto del 2020 | Elabore el Cronograma del Proyecto y Defina el Equipo de Trabajo              |
| <b>Sesión 8</b> | Jueves 20 de agosto del 2020    | Establezca la forma en que garantizará la sostenibilidad del Proyecto         |

# GRACIAS

[fomento2020@colombiaproductiva.com](mailto:fomento2020@colombiaproductiva.com)  
[convocatoriaidt@sena.edu.co](mailto:convocatoriaidt@sena.edu.co)

Mesa de ayuda vía WhatsApp o contacto telefónico  
(+57 311 2013875) horario de lunes a viernes  
de 8:00 a.m. - 5:00 p.m.