

# Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoero 1996-2000



38.9 C7336p 1996

**Instituciones miembros del Comité de  
Desarrollo Sostenible de Jocoro:**

**Alcaldía Municipal de Jocoro,  
CENTA, ADESCOs, ADEL-Morazán,  
CAPCYSA de R.L., Banco de  
Fomento Agropecuario, Instituto  
Agrícola El Divisadero, Unidad de  
Salud de Jocoro, CODELUM, UTEL,  
COAGRES, Cuerpo de Paz,  
COMUDES, ISDEM, Comité  
Intersectorial, Dirección de Recursos  
Naturales, Cooperativa El Torogoz de  
R.L., Sector Educativo, Sector  
Justicia, Sector Cooperativas, Visión  
Mundial, DIDECO, CRS y proyecto  
IICA-Holanda/LADERAS C.A.  
PNC**

Esta publicación ha sido posible gracias al apoyo del Proyecto IICA-Holanda/LADERAS C.A. "Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de Centroamérica".

***IICA***

61a. Avenida Norte y 1a. Calle Poniente  
San Salvador, El Salvador  
Teléfonos: 223-2561 y 298-3071  
Fax: 298-3281  
Apartado Postal 01-78 San Salvador

**Edición Técnica:** Roberto Rodríguez Sandoval  
Cristina Choto de Cerna  
Edgar Cañas

**Textos y Diagramación:** DIAZFLORES  
**Impresión:** EDICPSA

EL SINDICATO

1996



# Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro 1996-2000

Febrero de 1996

1  
2  
3  
4  
5  
6  
7  
8  
9  
10  
11  
12  
13  
14  
15  
16  
17  
18  
19  
20  
21  
22  
23  
24  
25  
26  
27  
28  
29  
30  
31  
32  
33  
34  
35  
36  
37  
38  
39  
40  
41  
42  
43  
44  
45  
46  
47  
48  
49  
50  
51  
52  
53  
54  
55  
56  
57  
58  
59  
60  
61  
62  
63  
64  
65  
66  
67  
68  
69  
70  
71  
72  
73  
74  
75  
76  
77  
78  
79  
80  
81  
82  
83  
84  
85  
86  
87  
88  
89  
90  
91  
92  
93  
94  
95  
96  
97  
98  
99  
100

## **CONTENIDO**

<b>1.</b>	<b>Introducción</b> . . . . .	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Descripción de la Zona</b> . . . . .	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Integración del Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro</b> . . . .	<b>8</b>
<b>4.</b>	<b>Metodología</b> . . . . .	<b>9</b>
<b>5.</b>	<b>Resultados</b> . . . . .	<b>9</b>
	<b>5.1</b> <b>Visión, Misión, Objetivo Fundamental</b> . . . . .	<b>10</b>
	<b>5.2</b> <b>Matriz de Planificación 1996-2000</b> . . . . .	<b>11</b>
	<b>5.3</b> <b>Plan de Intervenciones Institucionales 1996</b> .	<b>21</b>

## **ANEXOS**

- 1. Programa**
- 2. Listado de Participantes**
- 3. Guía Metodológica**

## PARTICIPANTES



*De izquierda a derecha: José Enemecio Salmerón, Luis Alonso Jiménez, Andrés Esteban Zapata, Jorge Leonel Bonilla, Omar Ekseo Romero Lazo (Alcalde Municipal y Coordinador del CDS Jocoro), Nelson Edgardo Portillo, Francisco Arnaldo Lazo, Wilson Salmerón, Eduardo Morazán y Rodrigo Concepción Miranda.*



*De izquierda a derecha: Alejandro Benítez, Juan Ramón Portillo, José Aristides De León, Will Alexander Lazo, José Luis Hernández, Pablo Emílio Girón, Francisco Montiel, Rosa Abigail de Espinoza y Mario Antonio Escolero.*

# 1. Introducción

El Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro se estableció en 1995 con el propósito de planificar, coordinar y proporcionar seguimiento a las acciones concertadas para el Desarrollo Sostenible en el municipio de Jocoro, departamento de Morazán.

Con este propósito, y de manera conjunta con ADEL-Morazán, CENTA y la Municipalidad de Jocoro, el Proyecto IICA-Holanda/LADERAS C.A. ha apoyado una serie de jornadas de trabajo que culminaron con la planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro. Estas jornadas han sido:

1. *Taller "Productividad y Conservación de los Recursos en la Agricultura de Laderas", realizado el 6 y 7 de julio en el Hotel Camino Real de San Salvador, El Salvador. Organizado por CIMMYT, INCAE, CENTA y el Proyecto IICA-Holanda.LADERAS C.A.*
2. *Planificación de la Investigación y Extensión del Equipo de Generación y Transferencia de Tecnología Morazán 02, GyTT MO-02 (Jocoro, Santa Rosa de Lima, Bolívar y San Alejo), realizado en San Miguel, 15 y 16 de agosto de 1995. Organizado por CENTA y el Proyecto IICA-Holanda/LADERAS C.A.*
3. *Reunión de consulta con Organismos No Gubernamentales y municipalidad de Jocoro para la articulación de acciones en el desarrollo agropecuario, realizado en San Francisco Gotera, Morazán, el 5 de septiembre de 1995. Organizado por ADEL-Morazán y el Proyecto IICA-Holanda/LADERAS C.A.*
4. *Taller "Acciones Concertadas para la Producción Agropecuaria Sostenible en Jocoro", realizado en la Alcaldía Municipal de Jocoro el 11 de octubre de 1995. Organizado por ADEL-Morazán, CENTA, Alcaldía Municipal de Jocoro y el Proyecto IICA-Holanda/LADERAS C.A.*

Con estos antecedentes se llegó al taller "*Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro. 1996-2000*", el cual se llevó a cabo en el Hotel Torola, departamento de La Unión, los días 21 y 22 de noviembre.

El presente documento contiene información sobre el municipio de Jocoro, la conformación del Comité, metodología de trabajo y los resultados de la Planificación; se incluye en Anexo el programa, lista de participantes y la Guía Metodológica usada para la planificación.

## 2. Información General del Municipio de Jocoro<sup>1</sup>

Jocoro es una población Ulúa precolombina fundada el 15 de enero de 1543, en 1871 obtuvo el título de Villa y el 24 de marzo de 1908 el de Ciudad. Antes de ser ubicado en la jurisdicción de Morazán, perteneció al departamento de San Miguel del 12 de junio de 1841 al 15 de julio de 1876.

Por su toponimia Ulúa, Jocoro o "Jucuru", significa "Bosque de los Pinos Orientales" y proviene de las raíces "Jure" (bosque), "Cu" (pino) y "Ru", "Rue" (Este, Oriente), aunque la mayoría reconoce a Jocoro como "Tierra de Fuego".

El municipio tiene una extensión de 63.56 km<sup>2</sup>, posee 8 cantones y 25 caseríos (Gráfico 1):

Cantones	Caseríos	Cantones	Caseríos
Flamenco	4	Los Laureles	3
Guachipilín	3	San Felipe	3
Lagunetas	3	San José	3
Las Marías	4	San Juan	2

Población del Municipio de Jocoro<sup>2</sup>:

Población	TOTAL	Hombres	%	Mujeres	%
Urbana	3,528	1,641	48	1,887	52
Rural	6,622	3,186	47	3,436	53
TOTAL	10,150	4,827	48	5,323	52

<sup>1/</sup> Datos tomados del PRONTUARIO MUNICIPAL, Volumen 13, Departamento de Morazán, ISAM (1988). Pág. 60 y ss; y del "Diagnóstico del Área de Influencia de la Agencia", elaborado por técnicos de la Agencia de Extensión Agropecuaria y Forestal de Jocoro, 1995.

<sup>2</sup> CENSO de Población 1992, Dirección General de Estadísticas y Censos, Ministerio de Economía.



### *Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

Analizando el cuadro, se tiene que el 65% de la población total, de acuerdo al censo de 1992, es rural, y de ésta, el 48% son hombres y el 52% mujeres.

El 35% de la población es urbana, y de ésta el 47% hombres y el 53% mujeres.

Si se observa la población total de Jocoro a 1992, el 48% son hombres y el 52% mujeres.

#### **Ríos:**

Playuelas, San Juan, Las Marías, Loro, El Seco y La Majada.

#### **Cerros:**

La Cebadilla, El Ahorcado, Achiote, Lagunetas, Las Cañas, El Lagarto, San Felipe, El Pavón, Pedernal, Jiote, El Pílon, El Vigía y Valenciana.

Su altitud es de 230-500 msnm alcanzando valores de 800 msnm al Norte de Sociedad. La distancia de San Salvador es de 165 kms y 12.5 km al SE de San Francisco Gotera, cabecera departamental.

**Clima:** Cálido.

#### **Precipitación Pluvial:**

La precipitación alcanza los 1,636 mm anuales en la ciudad de Jocoro, disminuyendo a un promedio de 1,300 mm. hacia el Sureste y aumentando relativamente hacia el Noreste.

#### **Canícula:**

La zona es afectada por una canícula severa que suele presentarse entre el 25 de junio y el 25 de julio, y también del 1 al 20 de agosto.

#### **Temperatura:**

La temperatura promedio anual en las partes bajas es de 27°C con un promedio máximo en abril de 28 a 30°C.

#### **Tipo de suelo:**

Latosol arcillo-rojizo, Latosol arcillo-amarillento, Grumosoles y Litosoles; comprende varios suelos moderadamente profundos y de difícil manejo.

#### **Textura:**

Arcillosa fina y con menos frecuencia franco fina.

#### **Topografía:**

Plana 10%, Semiplana 20% y Quebrada 70%.

#### **Uso actual del suelo:**

Pastos, granos básicos, forestales y frutales.

*Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

**Uso potencial:**

El uso potencial de los suelos de la mayor parte de la zona es para cultivos forestales, así como pastos que dan protección o cobertura a los suelos, no así para cultivos limpios.

**Sistemas de producción:**

Pastos	Monocultivo	Forestales	Monocultivo
Maíz	Monocultivo	Frutales	Monocultivo
Maíz/Sorgo	Asocio	Hortalizas	Monocultivo
Sorgo	Monocultivo		

**Tipo de semillas utilizadas:**

El uso de variedades criollas es del 80% y de variedades mejoradas el 20% para Maíz y Sorgo. Para Maíz se usan:

Criollas: Raque, maicito, capulín.

Mejoradas: CENTA Pasaquina, H3, H5, HS-3.

**Pecuarios:**

Ganado bovino, porcino, aves.

**Bovinos:**

El tipo de explotación prevaleciente en la zona es de doble propósito con encastes indefinidos, con tendencia a razas lecheras. Encastes: criollos, Brahman, Holstein, BrownSwiss. El 20% de las explotaciones tiene de 15 a 100 cabezas y el 80% de 1 a 5.

**Porcinos:**

Generalmente de engorde, muy pocas explotaciones son de sistema mixto: reproducción y engorde. El 90% de las explotaciones son de razas criollas y el 10% son de razas mejoradas. El número de animales por explotación oscila de 5 a 10 cabezas.

**Aves:**

Son pequeñas explotaciones de tamaño familiar, destinadas casi exclusivamente al autoconsumo, ya que muy raramente las venden. Lo usual es el intercambio por otros productos de consumo familiar. El promedio de aves por familia es de 10 a 40.

**Forestales y frutales:**

Especies: Eucalipto, Teca, Madrecacao, Carbón, Leucaena, Madero Negro, Mango, Anono, Conacaste, Jícaro.

### *Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

#### **Uso de agroquímicos:**

El 90% de los productores hace uso de fertilizantes y el 10% abonos orgánicos; el 95% insecticidas, el 80% herbicidas (Gramoxone, Hedonal, Lazo) y no se utilizan fungicidas para el cultivo del Maíz.

#### **Orientación de la producción**

Maíz	85% consumo familiar	15% comercialización
Sorgo	80% comercialización	20% consumo animal
Frijol	90% consumo familiar	10% comercialización
Bovinos	60% venta como leche fluida	40% procesada artesanalmente
Cerdos	100% comercialización	
Aves	80% autoconsumo	
Sitios de venta	En la comunidad, Santa Rosa de Lima y San Miguel	

#### **Tenencia de la tierra:**

Propietarios 70%, Arrendatarios 30%

Tamaño de las fincas	Tamaño	Nº de fincas
	0 - 1 Há	30
2 - 5 Há	50	
> 10 Há	20	

#### **Utilización de mano de obra:**

Familiar 70%, contratada 30%

#### **Disponibilidad:**

100% de hombres trabajan en la explotación familiar y el 30% fuera de ella.

#### **Migración:**

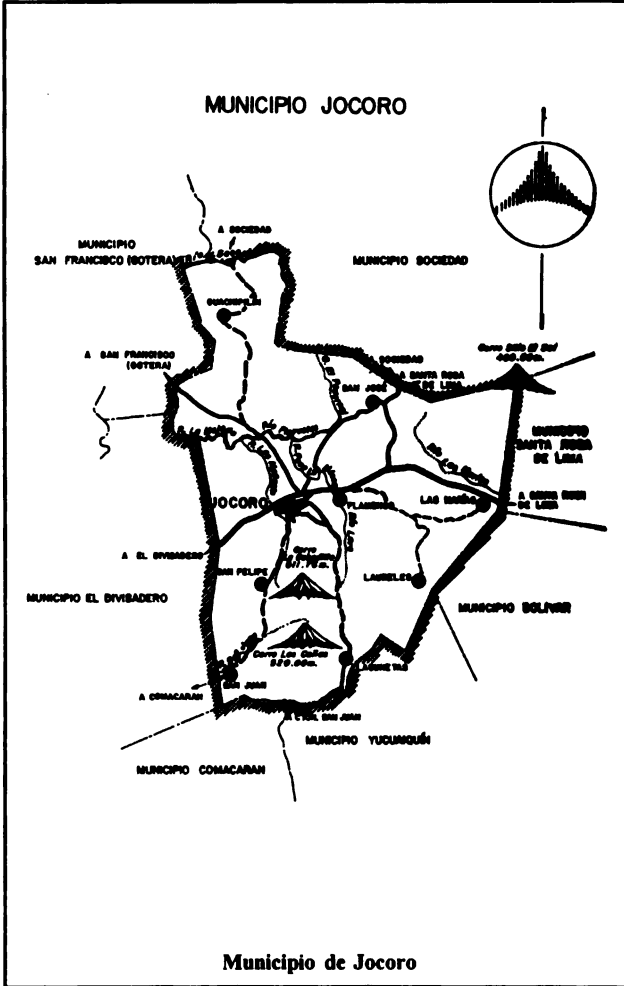
El 53% de los productores reportan que en promedio, dos miembros de su familia se encuentran en el extranjero.

#### **Fuentes de financiamiento:**

El 70% de los productores cuenta con recursos propios para las diferentes actividades agropecuarias. El 30% hacen uso de crédito formal.

#### **Vivienda y electricidad:**

Las viviendas son de adobe (55%), bahareque (25%), sistema mixto (20%) con techos de teja u otro material. El servicio de luz eléctrica cubre el 85% de la zona.



**Fuentes de agua:**  
Las comunidades rurales se abastecen de agua proveniente de pozos, la mayoría son muy profundos, con bajos niveles de agua y se secan en el verano.

**Educación y Cultura:**  
10 centros de educación básica; 1 centro de educación media, 2 de parvularia y una Casa de la Cultura.

**Salud:**  
Una Unidad de Salud y médicos particulares.

**Centros de Recreación y Educativos:**  
Un parque y una casa comunal.

**Infraestructura Vial:**

La ciudad de Jocoro se une por la carretera "Ruta Militar" con las ciudades de San Miguel, El Divisadero y Santa Rosa de Lima. Las calles de la ciudad son adoquinadas, empedradas y de tierra.

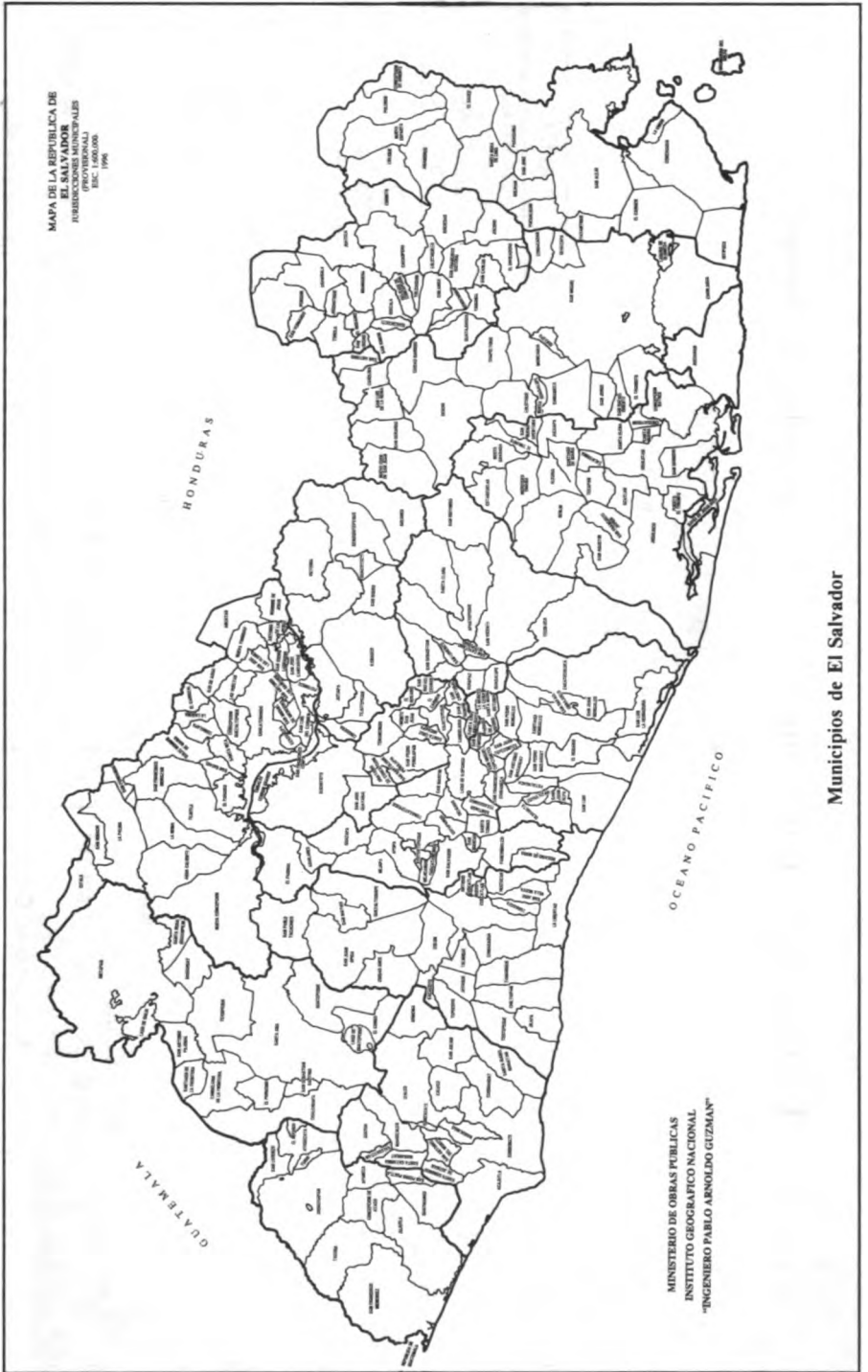
**Aspectos Varios:**

Sitios turísticos: Lagunetas, Redondo, Volcancillo, Martínez y Jícara Grande.

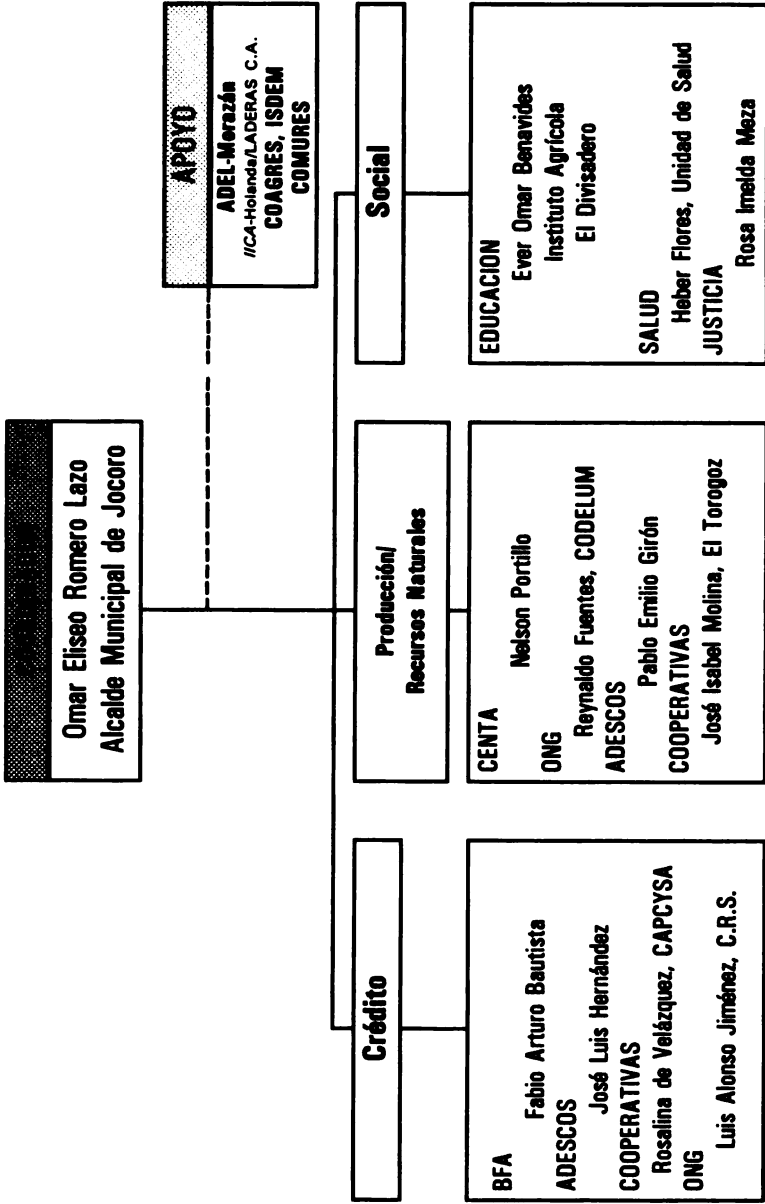
**Costumbres y Tradiciones:**

Fiestas patronales en honor a la Virgen de Candelaria, que se celebran del 31 de enero al 3 de febrero.

*Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*



### 3. Integración del Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro



## **4. Metodología**

El Taller tenía como propósito la planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro, para lo cual se capitalizaron las actividades anteriores, más el conocimiento y experiencia personal e institucional que aportaron los participantes.

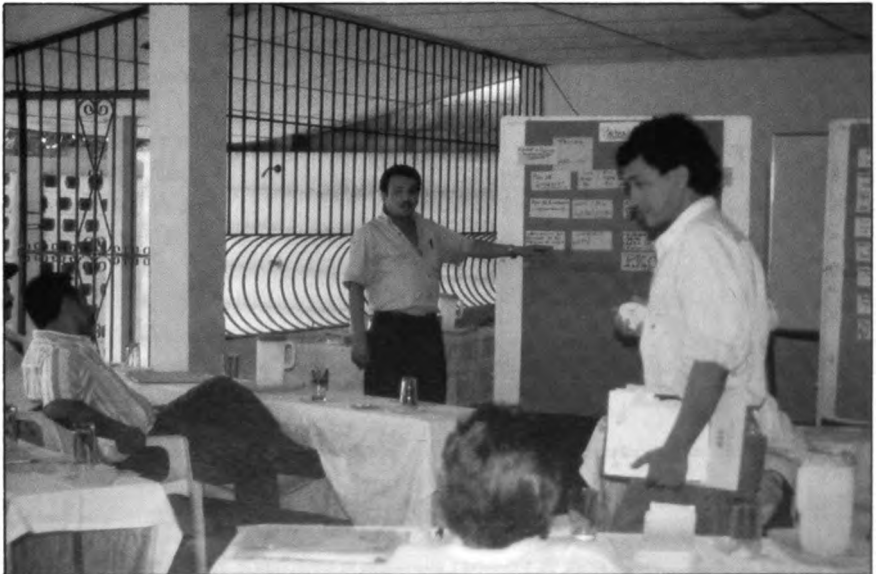
Para el cumplimiento de este propósito se utilizó la guía "Planificación Estratégica del Comité de Desarrollo Sostenible" (Anexo 3), la cual establece los pasos a seguir para la formulación de la Visión, Misión, Objetivo Fundamental, Oportunidades y Riesgos, Marco Lógico y Plan de Intervenciones.

La dinámica de trabajo fue desarrollada mediante grupos, cada uno de los cuales tuvo un Facilitador designado por el Comité Organizador y un Relator elegido por los integrantes del grupo. La participación personal fue posible mediante el uso de tarjetas siguiendo el método de visualización de ideas.

Posteriormente, un grupo de especialistas efectuó un análisis integral de los resultados obtenidos durante el taller de planificación para ajustar fechas, mejorar la redacción y eliminar incongruencias.

## **5. Resultados**

Durante la Plenaria, cada Relator presentó a los participantes los resultados alcanzados por su grupo, los cuales fueron analizados, reformulados y aprobados por los participantes. A continuación se encuentran dichos resultados.



*La planificación de las actividades se realizó en forma participativa por los representantes de Jocoro.*

### 5.1 Visión, Misión y Objetivo Fundamental

<p><b>Visión del Comité</b></p>	<p>Desarrollo agrícola sostenible y coordinado para contribuir al Desarrollo Económico y Social de Jocoro.</p>
<p><b>Misión del Comité</b></p>	<p>Ser un comité interinstitucional permanente que planifique, coordine y evalúe las acciones negociadas con poder de decisión en el Desarrollo Agroecológico sostenible del Municipio de Jocoro.</p>
<p><b>Objetivo Fundamental del Comité</b></p>	<p>Propiciar una cultura agroecológica que permita en un período de 5 años sentar las bases para el logro del desarrollo autosostenido del Municipio de Jocoro mediante la realización de prácticas agroecológicas que involucre a un 75% de la población.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p>	<p><b>RIESGOS</b></p>
<p>Acceso a recursos técnicos y financieros de la cooperación nacional e internacional.</p> <p>Contar con 20 comunidades organizadas.</p> <p>Ser un modelo de experiencia replicable</p> <p>Participar en la normatividad de políticas de desarrollo agropecuario del Municipio.</p> <p>Con capacidad negociadora para ganar espacios en la descentralización.</p> <p>Con capacidad de legalizarse (Personería Jurídica)</p>	<p>Politización del Proyecto</p> <p>No tenencia de la tierra por la mayoría de agricultores.</p> <p>Condiciones climatológicas adversas.</p> <p>Falta de recursos económicos por hacer una gestión inadecuada.</p> <p>Que el bajo nivel de vida obstaculice el trabajo de protección del medio ambiente.</p> <p>Desaprovechamiento de los recursos existentes.</p> <p>Conflicto de intereses entre los miembros del Comité.</p> <p>Irresponsabilidad institucional a compromisos adquiridos en el Comité.</p> <p>Que el Comité no haga uso de las facultades con que le ha investido la comunidad.</p> <p>Recurso humano no capacitado.</p>



## **5.2 Matriz de Planificación del Comité**

La planificación de actividades del Comité de Desarrollo Sostenible durante 1996-2000 se realizó en forma participativa por todos los actores presentes en el municipio de Jocoro.

Para tener una idea rápida y completa de los objetivos, resultados y acciones que se realizarán en todo el período, se presenta el Arbol de Objetivos. La lógica del Arbol de Objetivos es que la realización de las actividades permite el cumplimiento de los resultados y el cumplimiento de los resultados permite lograr el Objetivo Fundamental o Propósito (Para una mayor comprensión ver Anexo 3), con esta lógica de trabajo en mente, el Comité espera cumplir con lo planificado.

Para que los miembros del Comité le den seguimiento a lo planificado en las diferentes áreas de intervención, los objetivos se presentan en el formato de Marco Lógico de Planificación, el cual consta de Objetivo/Resultado/Actividad, Indicador Verificable, Fuente de Verificación y Supuestos.

Cada matriz de planificación permitirá también al Comité evaluar el avance o cumplimiento de lo planificado.



*Con el apoyo del proyecto IICA-Holanda/LADERAS C.A., los representantes de organizaciones, gremios e instituciones, planificaron el desarrollo sostenible de Jocoro para el período 1996-2000.*



MATRIZ DE PLANIFICACION DEL OBJETIVO FUNDAMENTAL, RESULTADOS Y ACTIVIDADES		
OBJETIVO FUNDAMENTAL	INDICADOR VERIFICABLE OBJETIVO FUNDAMENTAL	SUPUESTOS OBJETIVO FUNDAMENTAL
<p>Propiciar una cultura agroecológica que permita en un periodo de 5 años sentar las bases para el logro del desarrollo autosostenido del Municipio de Jocoro.</p>	<p><b>COMITE:</b> Manual de funcionamiento del Comité operando en diciembre de 1996. Plan de Acción del Comité elaborado, operando anualmente. 80% de instituciones participando en acciones de desarrollo sostenible y a partir del segundo año 100% de participación activa de todas las instituciones en acciones de desarrollo sostenible.</p>	<p>Falta de cumplimiento de compromisos adquiridos por instituciones que representan al Comité. Condiciones ambientales adversas. Politización del Comité. Conflicto de intereses.</p>
	<p><b>AGRICULTORES:</b> 50% de los productores manejan sistemas diversificados de producción a partir de 1999. 30% de rentabilidad incrementada para los productores durante el tercer año. Tecnología disponible (documento) 1 por año. Formulación y puesta en práctica del documento anual sobre tecnología disponible.</p>	
	<p><b>AGRICULTORES Y POBLADORES:</b> 2 capacitaciones anuales sobre agroecología para los sectores organizados del Municipio. Disminuir las quemas en forma gradual hasta alcanzar el 100% de la siguiente manera: 2º año -- &gt; 20% 3º año -- &gt; 35% 4º año -- &gt; 45% 3 Comités Ecológicos formados y funcionando anualmente en los centros educativos.</p>	

MATRIZ PRODUCCION/RECURSOS NATURALES			
PRODUCTO/RESULTADO	INDICADOR	FUENTES	SUUESTOS
Cambio gradual y ordenado del 70% de los beneficiarios que desarrollan prácticas de sistemas de producción tradicional hacia sistemas de producción sostenible competitivos en 1999.	Beneficiarios desarrollando sistemas de producción sostenible diversificados y competitivos. 96 5% 97 30% 98 50% 99 70%	Evaluación y registros hechos por CENTA, CODELUM y ADEL.	Condiciones ambientales adversas.
<b>ACTIVIDADES</b> a. Para el año 99, el 70% de las comunidades estén organizadas para promover su propio desarrollo tecnológico. b. Para el año 99, el 70% de los productores estén capacitados en protección del medio ambiente. c. Para el año 99, el 70% de los productores desarrollen prácticas conservacionistas. d. Para el año 99, el 70% de los productores desarrollen sistemas agropecuarios sostenibles competitivos.	a. Comunidades organizadas: 97 40% 98 15% 99 15% TOTAL 70% b. Productores capacitados en prácticas agroecológicas: 96 10% 97 20% 98 20% 99 20% TOTAL 70% c. Campaña de no quemar cada año. Productores usan prácticas. 96 5% 97 30% 98 50% 99 70% d. Productores manejando sistemas diversificados de producción y comercialización. 96 5% 97 30% 98 50% 99 70%	a. Registro de ADESCOS.  b. c. d. Evaluaciones institucionales. Registros institucionales.	d. No tenencia de la tierra. Políticas financieras inadecuadas. Condiciones ambientales adversas.

*Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

<b>MATRIZ EDUCACION</b>			
<b>PRODUCTO/RESULTADO</b>	<b>INDICADORES VERIFICABLES</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACION</b>	<b>SUUESTOS</b>
Desarrollar la capacidad de liderazgo comunal agroecológico en 4 líderes por año en cada comunidad.	Capacitar líderes comunales agroecológicos, en forma gradual hasta alcanzar el 100% 97 20% 98 35% 99 45%	Registros institucionales.	Politrización de las actividades.
<u>Actividades</u> a. Elaborar plan de desarrollo de líderes. b. Buscar respaldo institucional para la realización del plan. c. Ejecución del plan. d. Seguimiento y evaluación cuantitativa y cualitativa.	a. Que exista el plan a marzo del 96. b. Que a agosto del 96, el 50% de las instituciones estén dando el respaldo para la realización del PLAN (por escrito). Formulación de un Banco de Cooperantes Externos. c. Que a diciembre del 96, se hayan realizado 10 capacitaciones. d. Evaluación anual del progreso del plan.	a. Registros institucionales. b. Notas de respaldo en Comité. c. Registros institucionales. d. Documento en el Comité.	c. Politrización de actividades

<b>MATRIZ ORGANIZACION</b>			
<b>PRODUCTO/RESULTADO</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACION</b>	<b>SUUESTOS</b>
<p>Propósito/99 Lograr una mayor organización y coordinación el Comité.</p>	<p>Comunidades organizadas. Comunidades y otras formas de organización trabajando en forma coordinada con el Comité.</p>	<p>Registros en Alcaldía.</p>	<p>Politización de la organización</p>
<p><u>Actividades</u> Consolidar el proceso de organización y legalización de ADESCOS, Cooperativas y otras formas en un 80% de las comunidades en un periodo de 2 años. Iniciar un proceso de promoción para el logro de la participación organizada de las comunidades pendientes en ADESCOS, Cooperativa y otras formas.</p>	<p>Número de organizaciones  Número de organizaciones formales y no formales funcionando y participando activamente en el desarrollo del Municipio.  Participación activa en Comité de Desarrollo Sostenible.</p>	<p>Registros en Alcaldía.  Registros en Alcaldía.  Actas del Comité.</p>	<p>Que el funcionamiento de las ADESCOS sea interferido por campañas políticas.</p>

MATRIZ CREDITO			
PRODUCTO/RESULTADO	INDICADORES VERIFICABLES	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p><u>Resultado</u> Que en 1998 el 80% de los beneficiarios estén utilizando créditos para agricultura agroecológica.</p>	<p>1996 20% 1997 30% 1998 30% TOTAL 80%</p>	<p>Registros en instituciones involucradas.</p>	<p>Ser marginados por no tener tierra propia.</p>
<p><u>Actividades</u> Que el Comité gestione y coordine fondos preferenciales para Agroecología.</p> <p>Crear un sistema de extensionismo crediticio que permita sostenibilidad a los créditos.</p>	<p>Que el Comité realice 5 solicitudes por año para fondos a diferentes organismos de cooperación.</p> <p>Que a principios de 1997, el Comité haya establecido una estrategia para la administración de los fondos.</p> <p>Que a principios de 1997 el Comité haya creado un reglamento de crédito.</p>	<p>Líneas de crédito funcionando en instituciones involucradas.</p> <p>Estrategia definida.</p> <p>Reglamento elaborado</p>	

MATRIZ INCENTIVOS			
PRODUCTO/RESULTADO	INDICADOR VERIFICABLE	FUENTES DE VERIFICACION	SUPUESTOS
<p><u>Resultado</u></p> <p>Para 1999 el 80% de los beneficiarios se favorecen con incentivos para la conservación de recursos.</p>	<p>Que el acceso a los incentivos sea:</p> <p>1998 30%</p> <p>1999 50%</p> <p>TOTAL 80%</p>	<p>Registro institucional.</p>	<p>No encontrar donantes de incentivos.</p>
<p><u>Actividades</u></p> <p>Elaboración de un estudio sobre incentivos.</p> <p>En 1997, se hayan formulado y entregado 2 solicitudes de donación de incentivos.</p>	<p>Que a mediados de 1997 el Comité tenga un estudio terminado sobre posibles incentivos.</p> <p>Gestión y consecución de recursos a organismos y donantes.</p>	<p>Documento elaborado.</p> <p>Incentivos otorgados.</p>	<p>Que la Cooperación cambie su enfoque sobre los incentivos.</p>



Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro

<b>MATRIZ POLITICAS</b>			
<b>PRODUCTO/RESULTADO</b>	<b>INDICADOR VERIFICABLE</b>	<b>FUENTES DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
<b>PRODUCTO/RESULTADO:</b> Definir e implementar políticas de ordenamiento de los recursos e incremento de la productividad agropecuaria para el desarrollo económico y social del Municipio de Jocoro a partir de diciembre /97.	Para diciembre 98 disponer de políticas de ordenamiento sobre el desarrollo económico y social del Municipio.	Ordenanzas municipales. Decretos legislativos.	Politización.
<b>ACTIVIDADES:</b> Divulgación local de las leyes existentes relacionadas al medio ambiente a diciembre/96. Elaborar ordenanzas municipales en lo relativo a la protección ambiental con incentivos al conservacionista y castigo a infractores a diciembre 97. Garantizar que las acciones inter-institucionales sean coordinadas por el Comité a diciembre /97.	Para diciembre 96 preparar e implementar un plan de divulgación en lo relativo a protección del medio ambiente. Contar a diciembre 97 con ordenanzas municipales y un manual normativo de incentivos y sanciones en lo relativo a la protección del medio ambiente. Para octubre 96 disponer de un manual de funcionamiento interinstitucional que defina los mecanismos de coordinación y la función de las instituciones y Comité.	Documento en el Comité. Documento en el Comité. Documento en el Comité.	Politización del proyecto. No cumplimiento de compromisos institucionales por cambio de políticas o dirección institucional.
	Que las instituciones se integren gradualmente y apoyen la concreción del plan Municipal. 1° año 30% 2° año 30% 3° año 30%		

<b>MATRIZ INSTITUCIONAL</b>			
<b>PRODUCTO/RESULTADO</b>	<b>INDICADOR VERIFICABLE</b>	<b>FUENTE DE VERIFICACION</b>	<b>SUPUESTOS</b>
Que el 90% de las instituciones participantes realicen actividades o programas agroecológicos encaminados al desarrollo socioeconómico de Jocoro en 1999.	Que se realicen actividades agroecológicas a través de las instituciones involucradas en el Comité: 2° año 20% 3° año 35% 4° año 45%	Planes de acción institucional.	
<b>ACTIVIDADES</b> a. Formalizar participación institucional ante el Comité.  b. Diagnóstico institucional (Dic/96), coordinación y seguimiento efectivo a las acciones del Comité a partir de octubre 96.  c. Lograr la participación del Comité a través del 80% de las instituciones en las próximas exposiciones agropecuarias para el desarrollo sostenible en Jocoro a partir de febrero 96.	Tener a mayo 96, entre Comité e institución firmada el acta de compromisos.  Contar con un técnico y equipo a tiempo completo. A septiembre 96 contar con instrumentos de control. A partir de noviembre 97 realizar supervisiones trimestrales.  Participación en exposiciones agropecuarias.	Actas de compromiso del Comité.  Convenio firmado con cooperante.  Memoria de labores del Comité.	Politización del Comité.  Atraso en la respuesta de la Cooperación.

### 5.3 Plan de Intervenciones Institucionales 1996

El Plan de Intervenciones da una primera aproximación de los compromisos institucionales y de lo que sería un Plan de Acción.

Es importante especificar los compromisos del primer año, pues del cumplimiento de los mismos dependerá el éxito de todo lo planificado para el período 1996-2000.

? PRODUCCIÓN ?

ACCIONES	FECHA	PARTICIPANTES										INSTITUCIONES		COORDINANTES				
		TSC WATER	CENTA	UCS	ADESCO	COOP.	ONG'S	ALCALDIA	FINANZAS	JICA MILAG	CENTA FAC	ADBL	SUMA					
ELABORACIONES D NAOB - SEFRACEL EN GENERAL	1º y 4º TRIM 1996	I	D	D	D	D	D	I										
Talleres de NO BUENA...	1º TRIMESTRE	I	D	D	D	D	I	I										
ESTABLECIMIENTO DE VIVEROS COMIALES LES ÁRBOLES...	1º TRIMESTRE	I	D	D	D	D	I	I										
TRANSFERENCIA DE RESERVA DE COM. LAJUNTA DE COM.	2º TRIMESTRE	I	D	D	D	D	I	I										
TRANSFERIR CUOTAS NO AGROPECUARIAS...	3º TRIMESTRE	I	D	D	D	D	I	I										
ESTABLECIMIENTO DE RESERVA PARA CONSERVAR...	4º TRIMESTRE	I	D	D	D	D	I	I										
Seguimiento y Evaluación	Final 4º Trimestre	D																

Resultado del trabajo de grupo

<b>MATRIZ DE INTERVENCIONES MUNICIPIO DE JOCORO 1996</b>			
<b>PRODUCCION</b>			
<b>ACCIONES</b>	<b>FECHA</b>	<b>INSTITUCIONES</b>	
		<b>Directamente</b>	<b>Indirectamente</b>
6 capacitaciones a productores sobre prácticas agroecológicas	1° y 4° Trim del 96	CENTA, UCS, ADESCO, Cooperativas, ONG	Alcaldía, Recursos Naturales,
Campaña de No Quema	1° Trim	CENTA, UCS, ADESCO, Cooperativas	Alcaldía, Recursos Naturales, ONG
Establecimiento de viveros comunales: forestales y frutas	1° Trim	CENTA, UCS, ADESCO, Cooperativas	Alcaldía, Recursos Naturales, ONG
Transferencia de técnicas de labranza de conservación	2° y 3° Trim	CENTA, UCS, ADESCO, Cooperativas	Alcaldía, Recursos Naturales, ONG
Promocionar cultivos no tradicionales	2° y 3° Trim	CENTA, UCS, ADESCO, Cooperativas	Alcaldía, Recursos Naturales, ONG
Establecimiento de parcelas agroforestales	2° Trim	CENTA, UCS, ADESCO, Cooperativas	Alcaldía, Recursos Naturales, ONG
Seguimiento y evaluación	Final 4° Trim	CENTA	

Se establece el Comité NO QUEMA integrado por el Ingeniero Nelson Portillo, técnico de CENTA.

<b>MATRIZ DE INTERVENCIONES MUNICIPIO DE JOCORO 1996</b>			
<b>ORGANIZACIÓN/EDUCACIÓN: Capacitación y fortalecimiento de las organizaciones y líderes del Municipio</b>			
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>FECHAS</b>	<b>INSTITUCIONES</b>	
		<b>Directamente</b>	<b>Indirectamente</b>
Elaboración del Plan de Trabajo y el de cada capacitación propuesta.	1 <sup>er</sup> Trimestre	CDS Jocoro, DIDECO, ADEL-Morazán, Alcaldía, IICA-Holandá/LADERAS C.A.	CENTA RRNN ONG
Gestión de recursos técnicos y financieros para la implementación del Plan/Proyecto.	1 <sup>er</sup> Trimestre	CDS Jocoro, AID/SRN, COMURES, Alcaldía, IICA-Holandá/LADERAS C.A.	CENTA RRNN ONG
Seminario taller sobre organizaciones de base y el desarrollo local.	2 <sup>o</sup> Trimestre	CORDIM, ADEL-Morazán, CENTA/FAO/Laderas, COMURES, Alcaldía, ADESCOS y Cooperativas, IICA-Holandá/LADERAS C.A.	CENTA RRNN ONG
Capacitación sobre la planificación y gestión del desarrollo.	1 <sup>er</sup> Trimestre	CORDIM, AID/SRN, ELJUD, COMURES, ADESCOS y Cooperativas, Alcaldía, IICA-Holandá/LADERAS C.A.	CENTA RRNN ONG
Capacitación para la elaboración de perfiles de proyectos.	3 <sup>er</sup> Trimestre	CORDIM, ADEL-Morazán, ADESCOS y Cooperativas, Alcaldía, IICA-Holandá/LADERAS C.A.	CENTA RRNN ONG
Intercambio de experiencias con otras municipalidades que tienen procesos similares (Nacional, Internacional).	4 <sup>o</sup> Trimestre	CENTA/FAO/Laderas, AID/SRN, ELJUD, COMURES, ADESCOS y Cooperativas, Alcaldía, IICA-Holandá/LADERAS C.A.	CENTA ONG

<b>MATRIZ DE INTERVENCIONES MUNICIPIO DE JOCORO 1996</b>				
<b>EDUCACION</b>				
<b>ACCIONES O PROYECTOS</b>	<b>FECHA</b>		<b>INSTITUCIONES QUE PARTICIPAN</b>	
	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Directamente</b>	<b>Indirectamente</b>
Elaboración del Plan de Desarrollo de Líderes	15-I-96	31-III-96	Unidad Social del Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro Educación Salud Justicia IICA	CENTA
Buscar respaldo institucional para la realización del Plan	15-IV-96	31-VIII-96	Educación Salud Justicia	CENTA Alcaldía Municipal
Poner en ejecución el Plan	15-VI-96	15-XII-96	Casa de la Cultura CENTA Justicia AOESCO Alcaldía Municipal Instituto Nacional "Prof. José Luis López", Escuela Parvularia "Caroline Kennedy" escuelas rurales IICA Escuela UMU "Gral. Francisco Morazán".	
Seguimiento y evaluación cuantitativa y cualitativa	16-XII-96	30-XII-96	Unidad Social del Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro	

<b>MATRIZ DE INTERVENCIONES MUNICIPIO DE JOCORO 1986</b>			
<b>CREDITOS E INCENTIVOS</b>			
ACCIONES	FECHAS		RESPONSABLES
	Inicio	Fin	
<b>CREDITOS:</b> Promoción de créditos para agroecología.  Formular y gestionar fondos a FIAES y FONAES para apoyar el desarrollo agropecuario sostenible en Jocoro.	Febrero cada año	J u l i o cada año	Directos  Instituciones participantes en el Comité
	E n e r o cada año	J u l i o cada año	Indirectos  Instituciones participantes
	M a r z o cada año	S e p t . cada año	Instituciones participantes
<b>INCENTIVOS:</b> Formulación de estudio sobre incentivos y gestorario.  Formular 2 solicitudes de incentivos a CRS y la Secretaría Nacional de la Familia		M a y o 97	Consultor privado pagado por IICA, PASOLAC, CRS.
		J u l i o 97	El Comité

<b>MATRIZ DE INTERVENCIONES MUNICIPIO DE JOCORD 1996</b>			
<b>POLITICAS</b>			
<b>ACCIONES O PROYECTOS</b>	<b>FECHAS</b>	<b>INSTITUCIONES QUE PARTICIPAN</b>	
		<b>Directamente</b>	<b>Indirectamente</b>
Elaboración de Plan de Divulgación	Inicio - Marzo 96 Fin - Agosto 96	IICA ALCALDIA MUNICIPAL	COMURES ISDEM ADEL CRS SECTOR PRIVADO OTROS
Implementación del Plan de Divulgación	Inicio - Agosto 96	ALCALDIA ADESCOS CENTA IICA RADIO LOCALES	ADEL ADESCOS CENTROS EDUCATIVOS
Legislación reguladora de protección al medio ambiente	Inicio - Marzo 96	ALCALDIA SEMA D.G.R.N. PNC	ADESCOS JUEZ PDDH PROCURADURIA ISDEM COMURES CENTA ONG



MATRIZ DE INTERVENCIONES MUNICIPIO DE JOCORO 1986			
INSTITUCIONAL			
ACCIONES O PROYECTOS	FECHAS	INSTITUCIONES PARTICIPANTES	
		Directamente	Indirectamente
Crear un Comité de Gestión	Inicio - Nov 22/96	UTEL/P.N.U.D. Alejandro Benítez ALCALDIA MUNICIPAL, Omar Eliseo Romero Lazo ADEL, Wilson Salmerón IICA-Holandia/LADERAS C.A., Roberto Rodríguez COMURES, Unidad Extensión, Eduardo Morazán. CENTA, FAO, Andrés Zapata, Nelson Portillo	
Operatividad del Comité de Gestión	Inicio Enero 96	" " "	
Selección y contratación de Gerente Técnico para el Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro.	A partir de Marzo 96	IICA, ADEL, Alcaldía	
Realización de acta compromiso institucional	Inicio - Diciembre 95 Fin - Febrero 96	Todas las instituciones	
Diagnóstico operativo institucional	Inicio - Diciembre 95 Fin - Febrero 96	Técnico + Comité	
Realización de convenios	Inicio - Enero 96 Fin - Marzo 96	Técnico + Instituciones	
Participar en la exposición agropecuaria sostenida en Jocoro	Inicio - Enero 96 Fin - Febrero 96	Técnicos + Comité CENTA, IICA, Alcaldía Sector Productivo	Instituciones participantes

## **Instituciones miembros del Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro**

Alcaldía Municipal de Jocoro, CENTA, ADESCOs, ADEL-Morazán, CAPCYSA de R.L., Banco de Fomento Agropecuario, Instituto Agrícola El Divisadero, Unidad de Salud de Jocoro, CODELUM, UTEL, COAGRES, PNC, Cuerpo de Paz, COMUDES, ISDEM, Comité Intersectorial, Dirección de Recursos Naturales, Cooperativa El Torogoz de R.L., Sector Educativo, Sector Justicia, Sector Cooperativas, Visión Mundial, DIDECO y CRS

## **Instituciones de Apoyo**

ADEL-Morazán, COAGRES, ISDEM, COMURES y proyecto //CA-Holanda/LADERAS C.A.



*La agroindustria rural se está beneficiando con el desarrollo del Municipio de Jocoro.*



*Los ganadores y la población se benefician por el trabajo del CDS Jocoro.*



***Agricultores, agricultoras y técnicos se están capacitando y aplicando sus experiencias para lograr el desarrollo sostenible de Jocoro.***



***Las instituciones que conforman el CDS Jocoro están conservando el ambiente por medio de tecnologías apropiadas.***

# **ANEXOS**



**Anexo 1 Programa**

**Día 1**            **Inscripción**  
**Inauguración**  
**Presentación**  
**Definición de Visión**  
**Definición de Misión**  
**Marco Lógico**

**Día 2**            **Continuación Marco Lógico**  
**Matriz de Intervenciones**  
**Plenaria**  
**Clausura**

**Comité Organizador**

<b>Omar Eliseo Romero Lazo</b>	<b>Alcalde Municipal de Jocoro</b>
<b>Roberto Rodríguez</b>	<b>IICA-Holanda/LADERAS C.A.</b>
<b>Edgar Cañas</b>	<b>ADEL-Morazán</b>





Anexo 2

**LISTADO DE PARTICIPANTES**

<b>NOMBRE</b>	<b>INSTITUCION</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
Juan Ramón Portillo	Unidad de Salud	Calle Alberto Masferrer N° 9, Jocoro Teléfono 850-0009
Nelson Edgardo Portillo Sorto	CENTA	CENTA Jocoro
José Luis Hernández	ADESCO Los Campesinos	Cantón Guachipilín, Jocoro
Will Alexander Lazo	ADESCO Los Campesinos	Cantón Guachipilín, Jocoro
José Enemacio Salmerón	ADESCO	Cantón Lagunetas
Reynaldo Abdías Fuentes	CODELUM	Ruta Militar y Calle al Cementerio, Santa Rosa de Lima Telefax 864-2436
José Isabel Molina	Cooperativa El Torogoz	San José, Jocoro Tel 864-2279
Eduardo Morazán	COMURES	Calle Estadio 2 N° 33, San Salvador Teléfono 279-3225 Fax 223-1785
José Aristides Deleón Rodríguez	CENTA	Km 18 Carretera a Santa Rosa de Lima Teléfono 861-2525 Ext. 271
Carlos Francisco Montiel Araujo	BFA	Av. Ruta Militar #30, Barrio Las Delicias, Santa Rosa de Lima Teléfono 864-2017 Fax 864-2585
Mario Ernesto Escolero	ADEL-Morazán	Be. Las Flores contiguo a instalaciones CENTA, San Francisco Gotera. Teléfono 864-0412 Fax 864-0582
Francisco Arnoldo Lazo Reyes	Dirección de Recursos Naturales	Final Calle Chaparrastique, Costado Sur de Cementerio General, San Miguel. Telefax 861-0271
Andrés Esteban Zapata	CENTA	Barrio San Felipe, Jocoro
Jorge Leonel Bonilla	BFA	Barrio Las Delicias #30, Santa Rosa de Lima. Tel 864-2317 Fax 864-2585
Rodrigo Miranda Umanzor	ADESCOUEP	Cantón Laurales, Jocoro
Wilson Dagoberto Salmerón	ADEL-Morazán	Calle al Cementerio anexo al MAG, Be. Las Flores, San Francisco Gotera Telefax 864-0582
Oscar Guillermo Cordero	REDES/ADEL-Morazán	Calle al Cementerio anexo al MAG, Be. Las Flores, San Francisco Gotera Telefax 864-0582
Luis Alfonso Jiménez	Catholic Relief Services-CRS	73ª Avenida Sur 221, Colonia Escalón San Salvador. Tel 223-0023 Fax 224-1739

*Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

<b>NOMBRE</b>	<b>INSTITUCION</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
José Armando Cruz	BFA	Calle Joaquín Redondo #9, Barrio El Centro, San Francisco Gotara. Tel 004-0018 Fax 004-0264
Pablo Emilio Girón	ADESCOUPEP	Centón Laureles, Jocoro
Omar Eliseo Romero Lazo	Alcaldía Municipal de Jocoro	Avenida Santiago Mata, Barrio El Centro, Jocoro. Teléfono 050-0002
Ever Omar Benavides Lazo	Instituto Agrícola El Divisadero	Instituto Agrícola El Divisadero Telefax 080-1558
Rosa Abigail Flores de Espinoza	Comité Intarsectorial de Jocoro	Local Alcaldía Municipal de Jocoro, Avenida Santiago Mata. Tel 050-0041
Alejandro Benítez	ADEL-Morazán	

# **Guía**

# **Planificación Estratégica del Comité de Desarrollo Sostenible**

**Roberto Rodríguez Sandoval**  
**Coordinador Nacional**  
**IICA-Holanda/LADERAS C.A.**



## **1. INTRODUCCION**

El objetivo de este documento de trabajo es disponer de una herramienta metodológica sencilla y práctica, que permita definir hacia dónde se quiere ir y cómo poder lograrlo.

Es un aporte que no pretende ser un tratado de planificación estratégica porque ya existen, sino una síntesis de diferentes orientaciones de la materia y que servirá, únicamente, para ayudar a planificar lo que piensa hacer el Comité de Desarrollo Sostenible.

En este sentido, se establecerá que la PLANIFICACION ESTRATEGICA es un proceso por medio del cual planificamos desde ahora, en el presente, aquella situación futura que deseamos tener o alcanzar. Como complemento a esa situación futura, deseada y probable, nos planteamos un objetivo para varios años.

Para tener éxito y alcanzar la situación futura deseada, el equipo directivo debe desarrollar dentro y fuera del Comité, la fuerza motivadora necesaria para superar y transformar la situación presente.

## **2. PLANIFICACION**

Planificar significa preveer, pensar ahora lo que se hará más adelante, programando con anticipación las acciones y actividades del grupo.

El proceso de planificación debe esclarecer:

- ¿Qué se va a hacer?
- ¿Por que se hará?
- ¿Cuándo se hará cada actividad y en cuál secuencia?
- ¿Con cuáles recursos humanos y materiales se realizará lo acordado?

Tomando en cuenta todos estos factores, en esta Guía se propone un modelo de planificación que contiene diferentes pasos que deben ser aplicados en forma ordenada por los participantes.

El método de trabajo que se usará durante toda la jornada de planificación se puede resumir en los siguientes pasos:

- a. Se formarán de 2 a 3 grupos, cada uno de los cuales estará compuesto por un máximo de 10 personas dependiendo del número de invitados y contará con un Facilitador designado por la institución que orienta el Taller. El Facilitador coordinará las actividades del grupo y moderará la discusión en función de los objetivos que se plantean.



b. Cada grupo elige a uno de sus miembros como Relator, cuya función será la de registrar los principales acuerdos y presentar los resultados en Plenaria.

c. Durante toda la jornada de planificación se utilizará la técnica de visualización de ideas (tarjetas y pantallas), por ser un método altamente participativo y ordenado, donde cada participante puede plantear las ideas que quiera (una por tarjeta), que luego son ordenadas, analizadas y aprobadas por los miembros del grupo.



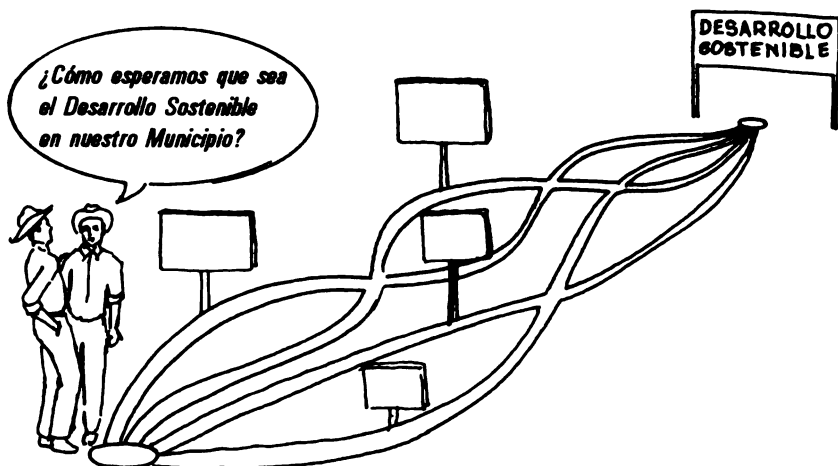
d. Una vez que los miembros del grupo han definido el objetivo, los problemas, las causas y las actividades, se pasa a la Plenaria donde cada Relator da a conocer los resultados, los cuales son discutidos hasta alcanzar acuerdos concretos de todos los presentes.

## **2.1 Visión**

La Visión refleja qué es lo que quiere ver una institución como resultado de sus labores. La Visión institucional está determinada por los principios y valores de sus líderes, los cuales se traducen en la Visión.

La Visión se caracteriza porque se trabaja para lograrla, pero nunca se alcanza completamente, *"es la estrella que guía en el horizonte..."*

Se espera que los participantes identifiquen y definan en el Taller cuál es o debe ser la VISION del Comité para el Desarrollo Sostenible.



*ENERO 1996*

Un ejemplo de Visión puede ser:

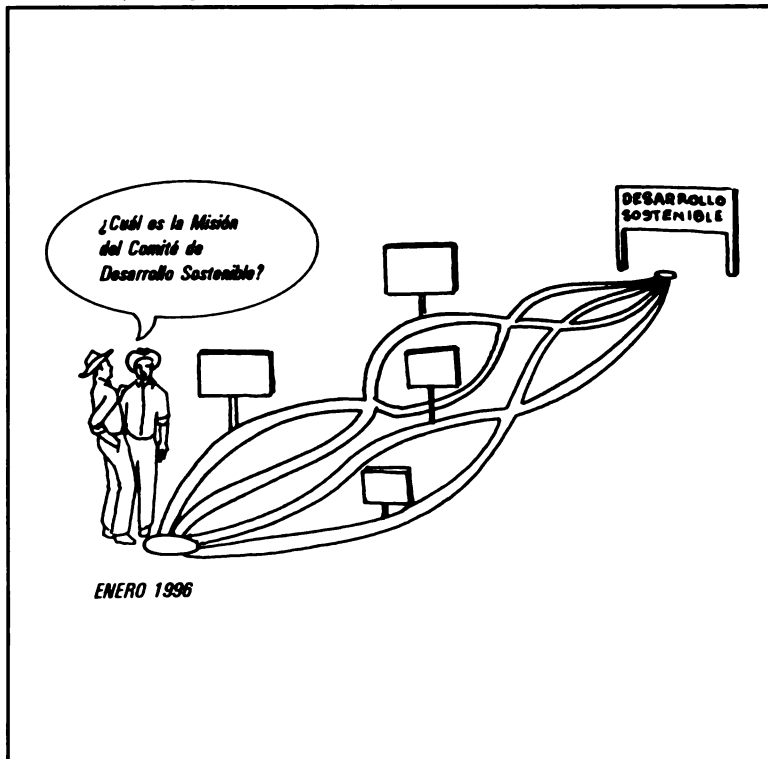
*"La explotación de los recursos naturales, la orientación de las inversiones, el desarrollo tecnológico y el cambio institucional están en armonía con la naturaleza y satisfacen las necesidades de las generaciones presentes y futuras".*

### **Metodología**

1. Integración de grupos: Se formarán de 1 a 3 grupos con un máximo de 10 personas dependiendo del número de invitados. Cada grupo nombra su Relator.
2. Trabajo de Grupo: Cada grupo define cuál debe ser la Visión del Comité para el Desarrollo Rural Sostenible del Municipio.
3. Plenaria de Síntesis: Se formula una sola Visión a partir de las propuestas por cada grupo.

## 2.2. Misión

La Misión sirve para clarificar y unificar los esfuerzos institucionales, traduce a la realidad y de acuerdo al ambiente de trabajo, los principios y valores institucionales expresados en la Visión, para lograr los más altos objetivos institucionales.



Algunos definen también la Misión como la facultad que se otorga a la institución para que se desempeñe y logre los objetivos superiores. Algunos ejemplos:

1. La misión del profesor es "preparar intelectualmente a los futuros ciudadanos para que desarrollen el país".

2. La misión de una fábrica de calzado: "Calzar con total

satisfacción a todos nuestros clientes".

Como se dan cuenta, la Misión es la imagen palpable de la institución, la cual está de acuerdo a su vivencia.

En este Taller se espera que los participantes tomen en cuenta el concepto de Visión que se ha descrito e identifiquen y definan cuál es o debe ser la MISIÓN del Comité para el Desarrollo Sostenible.

### Metodología

1. Integración de grupos: Se forman tres grupos. Cada grupo nombra su Relator.
2. Trabajo de grupo: Cada grupo define cuál debe ser la Misión del Comité.
3. Plenaria de Síntesis: Se formula una sola Misión a partir de la Misión propuesta por cada grupo.



### **2.3 Marco Lógico**

El propósito de esta dinámica es determinar el Objetivo Fundamental (Finalidad o Propósito), los Resultados y Actividades, así como los Supuestos, Indicadores y Fuentes de Verificación, es decir, el Marco Lógico. Establecer el Marco Lógico es un instrumento útil para fortalecer el diseño, la ejecución y evaluación de proyectos, y se convierte en una herramienta de planificación y evaluación que permitirá al Comité de Desarrollo Sostenible definir ¿Qué? ¿Por qué? ¿Como? ¿Donde? ¿Cuándo?



En general, la empresa PCI define Marco Lógico como "...un conjunto de conceptos interrelacionados que deben utilizarse conjuntamente de manera dinámica para desarrollar un proyecto bien diseñado, descrito objetivamente y fácil de evaluar..."

En otras palabras, el Marco Lógico es un método que permite definir los proyectos correctamente, de una manera concisa, completa y objetiva. Esto permite comprender el proyecto claramente, hacer fácilmente comprensible a otros, formularlo en términos operacionales, seguir su progreso y analizar los resultados a medida que se produzcan (figura 1).

### Diseño Marco Lógico

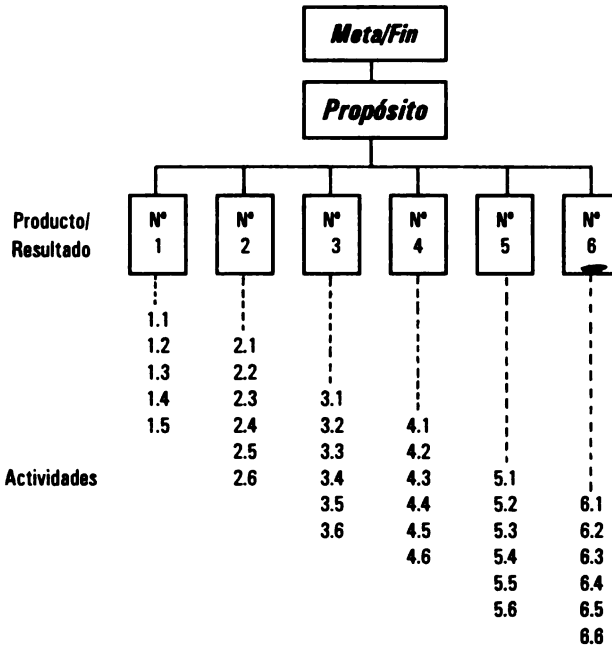


Figura 1.

El Marco Lógico permite:

- ▶ Describir un proyecto de manera sistemática, sintética y concreta.
- ▶ Construir una jerarquía de causas y de efectos estrechamente interrelacionados. Los INSUMOS son la causa que genera los RESULTADOS y estos últimos permiten alcanzar un propósito, que a su vez permite alcanzar un objetivo a un nivel aún más elevado: la META.
- ▶ Sensibilizar a los administradores acerca de un conjunto de factores externos al proyecto, sobre los cuales no tienen ningún control directo, pero que resultan cruciales para el progreso del mismo.
- ▶ Preparar la evaluación eventual del proyecto desde su concepción, exigiendo la identificación de criterios de éxito muy concretos, así como la precisión de los métodos que permitan medirlos.

#### 2.3.1. COMPONENTES DEL MARCO LOGICO O MATRIZ DE PLANIFICACION

Los componentes del Marco Lógico que se explican dentro de la lógica de planificación de proyectos son los siguientes:

**a. OBJETIVO FUNDAMENTAL O PROPOSITO**

Un objetivo es una situación futura o deseada que queremos alcanzar para mejorar una situación no deseable, o el fin a alcanzar, el resultado que uno se propone alcanzar. En otras palabras, un objetivo es una enunciación sencilla de los resultados que el grupo pretende alcanzar. El objetivo expone qué se quiere lograr y cambiar, y eso orienta y guía el quehacer del grupo.

El Objetivo Fundamental o Propósito es el objetivo del proyecto. Solamente uno por proyecto. Se logra por la conjunción o "cuaje" de los productos del proyecto. Es enteramente medible y depende mayormente de factores controlables por el proyecto, pero hay una parte de sus logros que dependen de otros factores que están fuera del control de la gerencia del proyecto.

Ejemplos:	
Proyecto 1:	Aumento de la producción y la productividad.
Proyecto 2:	Talla y peso de los niños de acuerdo a su edad.
Proyecto 3:	Cada hogar de la comunidad con servicio permanente de agua.

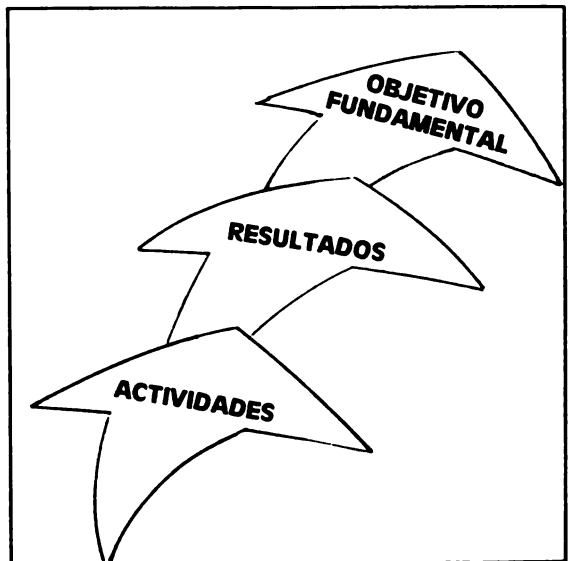
No olvidemos que el objetivo es lo que el Comité para el Desarrollo Sostenible espera que esté sucediendo en el plazo previamente definido o cómo se quiere estar dentro de un plazo definido.

En base a la metodología para esta etapa no se trabajará en grupos, sino usando la técnica de visualización de ideas, TODOS los participantes proceden a determinar el OBJETIVO FUNDAMENTAL o PROPOSITO a un plazo de 3 a 5 años plazo (Ver "Sugerencias para elaborar objetivos", Anexo 1).

Una vez definido el Objetivo por los participantes, se pasa de inmediato a definir los RESULTADOS ESPERADOS o PRODUCTOS que son necesarios para alcanzar o lograr el Objetivo Fundamental o Propósito (Ver diseño de Marco Lógico en Figura 1).

Con los Resultados definidos, se procede a determinar cuáles son las ACTIVIDADES que se deben realizar para lograr los Resultados Esperados o Productos.

Para esta parte, los grupos de trabajo se dividen los Resultados para los cuales se definirán las Actividades, y luego se reúnen en Plenaria para analizar los resultados de los grupos, mejorarlos y aprobarlos.



## **b. PRODUCTOS**

Son el resultado directo e inmediato de las actividades del proyecto. Se necesitan varios productos, a veces simultáneamente y a veces a distintos tiempos, para lograr el propósito del proyecto. Están totalmente bajo control gerencial y son totalmente medibles.

Son el resultado directo e inmediato del uso de las actividades del proyecto. Se necesitan varios productos, a veces simultáneamente y a veces a distintos tiempos, para lograr el propósito del proyecto. Están totalmente bajo control gerencial y son totalmente medibles.

Los productos son llamados también "bienes" y "servicios" por entregar. Estos contribuyen al conjunto de los resultados concretos que se producirán (o las prestaciones que se realizarán) para alcanzar los objetivos.

En algunas ocasiones deberá precisarse:

1. La cantidad prevista.
2. Las normas de calidad o las especificaciones técnicas.
3. El lugar de su entrega o de su ejecución.
4. La fecha de entrega o de ejecución.

### **Ejemplos:**

#### **Proyecto 1:**

Uso eficiente de los servicios de asistencia técnica y crediticia por los finqueros.  
Mejor utilización de la tierra.  
Productores capacitados en control biológico de plagas.

#### **Proyecto 2:**

Consumo diario de calorías por encima del mínimo requerido.  
Desnutrición erradicada.

#### **Proyecto 3:**

Cuenca de agua en la comunidad protegida.  
Sistema de distribución de agua instalado.  
Mayoría de los hogares "con pegue" al sistema.

## **c. ACTIVIDADES**

A cada alternativa o plan de acción, corresponden diferentes acciones y actividades; éstas pueden variar y combinarse, incluso para lograr mayor efectividad.

Se necesitan varias actividades para lograr un mismo producto; están totalmente bajo control gerencial; están determinadas por la especialización de la ONG y de la forma en que se combinen, evidencia la estrategia.

En ejecución, lo planeado nunca se cumple en su totalidad.

En ejecución, se realizan actividades no planeadas (imprevistas).

Lo realizado = planeado + ejecutado y no planeado ejecutado (imprevisto).

### *Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

Las actividades que más se repiten en forma sistemática constituyen los componentes programáticos o programas de la ONG. Ej.: capacitación, crédito, asesoría, etc.

El organismo identificará todas las actividades o etapas que planifica realizar dentro del marco de su proyecto y que permitirán establecer los bienes y servicios a entregar.

Para cada una de las actividades se indicará:

El contenido de la actividad.

El responsable de la actividad.

Los recursos humanos y materiales requeridos.

Los métodos o condiciones particulares de realización.

Los resultados esperados.

Las relaciones con las etapas precedentes o subsecuentes.

Las condiciones críticas, supuestos importantes.

#### Ejemplos:

##### Proyecto 1:

Visitas de asistencia técnica al productor.

Préstamos concedidos.

Cursos de conservación y mejoramiento del suelo.

Parcelas demostrativas con control biológico de plagas.

##### Proyecto 2:

Desayuno en el jardín de niños.

Almuerzos en el comedor infantil.

Cursos de nutrición a madres de infantes.

Huertos familiares.

##### Proyecto 3:

Reforestación de cuentas.

Visitas a cuencas para evitar contaminación por uso de pesticidas.

Capacitar voluntarios para construir sistema de distribución.

Organizar programa de trabajo voluntario.

#### **d. INDICES o INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES (IOV)<sup>3</sup>**

Corresponde al conjunto de criterios que indican en términos concretos que se han alcanzado realmente los resultados esperados. Corren en la matriz por fila. Cada objetivo tiene sus indicadores de logro.

Como son satisfactores del objetivo, están expresados en términos de meta.

Si el proyecto tiene fases, el objetivo se desglosa por etapas.

<sup>3</sup>

Los IOV de los Insumos/Actividades tienen que ver sobre todo con la descripción de los recursos utilizados (Cantidad, costo, pagos...)

*Planificación del Desarrollo Agropecuario Sostenible de Jocoro*

La meta es el punto de llegada, la situación a la que se tiende; expresa la calidad, cantidad, tiempo, lugar, en las unidades de la población objetivo (personas, grupos, fincas, etc.) donde tiene que suceder para que el objetivo se logre.

**Criterios para formular un buen Indicador**

Debe ser válido para el objetivo que se está queriendo alcanzar. Aceptable para la cultura del proyecto. Medible, mejor si el indicador es objetivo y visible (físico/financiero/conducta) que subjetivo (interno, de conciencia o pensamiento). Sin costo adicional y disponible para una fuente secundaria del proyecto.

**e. FUENTES O MEDIOS DE VERIFICACION**

Las fuentes o medios de verificación son los instrumentos que medirán los indicadores, ejemplos: registros, estadísticas, informes, presupuesto, etc. Corren en la matriz por filas. Cada escalón de los objetivos tiene su indicador y su fuente o medio de verificación.

Hay dos tipos de fuentes o medios: primarias o secundarias, según la información que contengan.

Las primarias incluyen datos que se generan al efecto, datos que salen al aplicar un instrumento como cuestionario, guía o ficha a una actividad o a un archivo (para hacer análisis de contenido) o datos que requieren un gasto adicional.

Las secundarias incluyen datos que ya están disponibles, datos que a veces existen como bases de datos que se acumula en forma continua no como datos aislados; datos que salen "naturalmente" de la marcha del proyecto y no suponen un gasto adicional de ejecución; datos que aparecen en documentos, registros... o que están en archivos y en computadoras.

<b>Ejemplos:</b> Propuesta del proyecto Acuerdo de donación Presupuesto Estados financieros Cartera de crédito Publicaciones Fotos, video, grabaciones	Registro de giras/visitas Diario de campo de promotor Actas de reunión de personal Talleres de autoevaluación Evaluaciones externas Informes anuales Lista de miembros capacitados en cursos
---	--

**f. SUPUESTOS IMPORTANTES**

Los supuestos son factores o variables que no se pueden controlar internamente en el proyecto, pero hay que considerarlos pues son riesgos que pueden afectarlo directamente.

Condiciones críticas son la probabilidad de riesgo del proyecto, son elementos que tienen una importancia (impacto) sobre el proyecto pero sobre los que no tenemos control, las alternativas consideradas o los cambios de estrategia para la ejecución del proyecto (Ver la explicación en "Matriz de Planificación", Anexo 2).

### **2.3.2 LOGICA VERTICAL**

La Lógica Vertical de un proyecto está destinada esencialmente a aclarar las "intenciones del mismo y a precisar las incertidumbres relacionadas con la realización del proyecto (Ver diagrama "Lógica Vertical" en Figura 2).

Para comprender apropiadamente esta lógica vertical, se deben explicar los siguientes conceptos:

- La jerarquía de los objetivos del proyecto.
- Las relaciones casuales en la jerarquía interna.
- Las condiciones críticas.
- La noción de "hipótesis".

### **JERARQUIA DE LOS OBJETIVOS DE UN PROYECTO**

La estructura jerárquica de un proyecto comprende una serie de niveles en que cada uno está relacionado con el siguiente por un vínculo de naturaleza lógica o causal.

En el método del Marco Lógico, los proyectos se describen en términos de cuatro niveles: INSUMOS, RESULTADOS, PROPOSITO y META. El número de niveles es en cierto sentido arbitrario. En algunos casos específicos, resultará útil introducir uno o más niveles intermedios, sin embargo, la experiencia ha demostrado que este número generalmente basta para describir apropiadamente la mayoría de los proyectos.

Los primeros tres niveles (Insumos, Resultados, Propósito) son específicos del proyecto mismo. El cuarto (Meta) vincula al proyecto con el programa al cual pertenece. La clasificación jerárquica de estos niveles se basa en un vínculo causal de medio a fines o de causa a efecto.

### **DESCRIPCION DE LOS CUATRO NIVELES DEL RESUMEN NARRATIVO**

El primer nivel es el de los MEDIOS, que se definen como los recursos y/o actividades requeridas para producir los resultados. Por lo tanto, presentan los medios para alcanzar diversos fines: los RESULTADOS.

El segundo nivel es el de los RESULTADOS, definidos como los resultados concretos que se pueden esperar de una buena gestión de los MEDIOS; representan a su vez un medio de alcanzar un objetivo, es decir, el PROPOSITO del proyecto.

El tercer nivel, el del PROPOSITO, corresponde a la razón de ser del proyecto o el motivo fundamental por el que se ha llevado a cabo, que se convierte a su vez en el medio de alcanzar un objetivo más lejano, a saber, la META, que corresponde al propósito del programa en el cual se enmarca el proyecto.

Por último, al nivel más elevado tenemos la META, el programa al que contribuyen un programa particular y otros conexos.

ILUSTRACION DE LA LOGICA VERTICAL

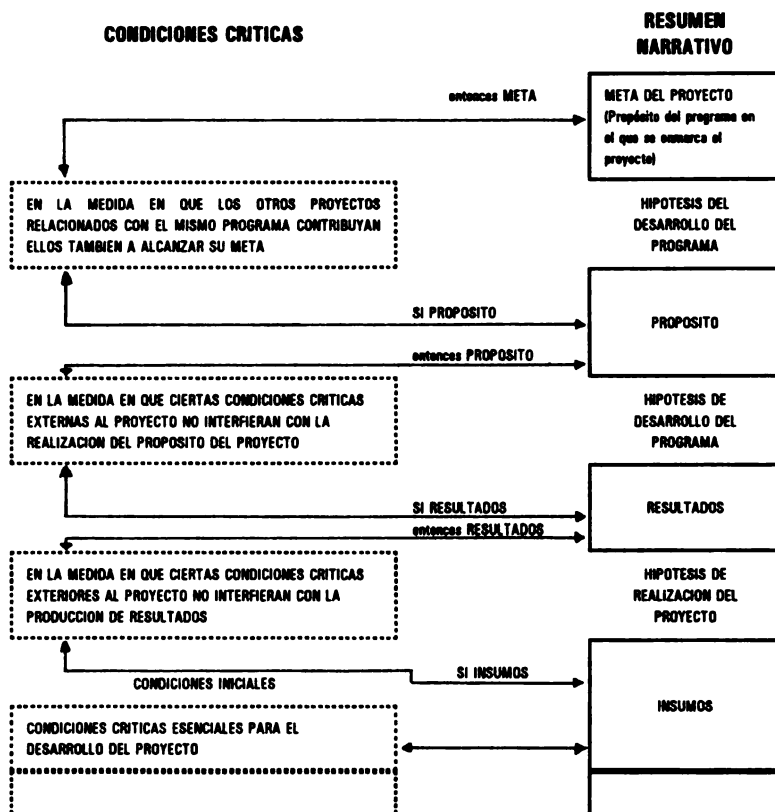


Figura 2.

En otras palabras, todo proyecto, cualquiera que sea, siempre se concibe a partir de un Objetivo Fundamental; lo que se hace o lo que se lleva a cabo siempre tiene una razón, una META. Se puede incluso prever dos niveles de objetivos a alcanzar.

Por ejemplo, el beber una cantidad suficiente de agua persigue el propósito inmediato de satisfacer la sed, expresión directa de una necesidad. La META es el mantenimiento de la vida en condiciones fisiológica equilibradas. Este último objetivo puede categorizarse como una META, un objetivo más amplio al que contribuirá la realización del proyecto "beber".

La satisfacción de la necesidad (la sed) es el PROPOSITO específico del proyecto, es decir, el estado que la realización del proyecto "beber" permitirá alcanzar directamente. Se percibe inmediatamente una relación jerárquica entre la META (propósito del programa), que se puede considerar superior al PROPOSITO específico del proyecto, que es satisfacer una necesidad inmediata: la "sed".



**RESUMEN NARRATIVO**

**META DEL PROYECTO**  
(Propósito del Programa)

**MANTENIMIENTO DE LA VIDA**

**HIPOTESIS DE DESARROLLO DEL PROGRAMA**

**PROPOSITO**

**SATISFACER SU SED**

**HIPOTESIS DE DESARROLLO DEL PROYECTO**

**RESULTADOS**

**BEBER UNA CANTIDAD SUFICIENTE DE AGUA**

**HIPOTESIS DE REALIZACION**

**INSUMOS/ACTIVIDADES**

Tener agua  
Tener un recipiente

Todo el mundo sabe que para satisfacer la sed es necesario beber. El beber una cantidad suficiente de agua se puede considerar como el resultado administrable del proyecto: por definición, este resultado recibe el nombre de RESULTADOS. En este caso, también se puede constatar una jerarquía en el encadenamiento lógico, siendo el PROPOSITO superior a los RESULTADOS.

Por último, para beber es necesario combinar cierto número de elementos como el abastecimiento de agua y la existencia de un recipiente (vaso), la acción de llenar este último, de llevárselo a los labios y de vaciarlo un número suficiente de veces durante un período definido para absorber la cantidad necesaria. Estos son, por definición, los INSUMOS del proyecto que, en la jerarquía explicada más arriba, se sitúan a un nivel inmediatamente inferior al de los RESULTADOS.



Este encadenamiento (INSUMOS, RESULTADOS, PROPOSITO, META) representa en la Matriz de Marco Lógico la jerarquía interna de la lógica vertical de un proyecto (Ver Figura 3).

**EJEMPLO DE LA LOGICA VERTICAL DE UN PROYECTO**

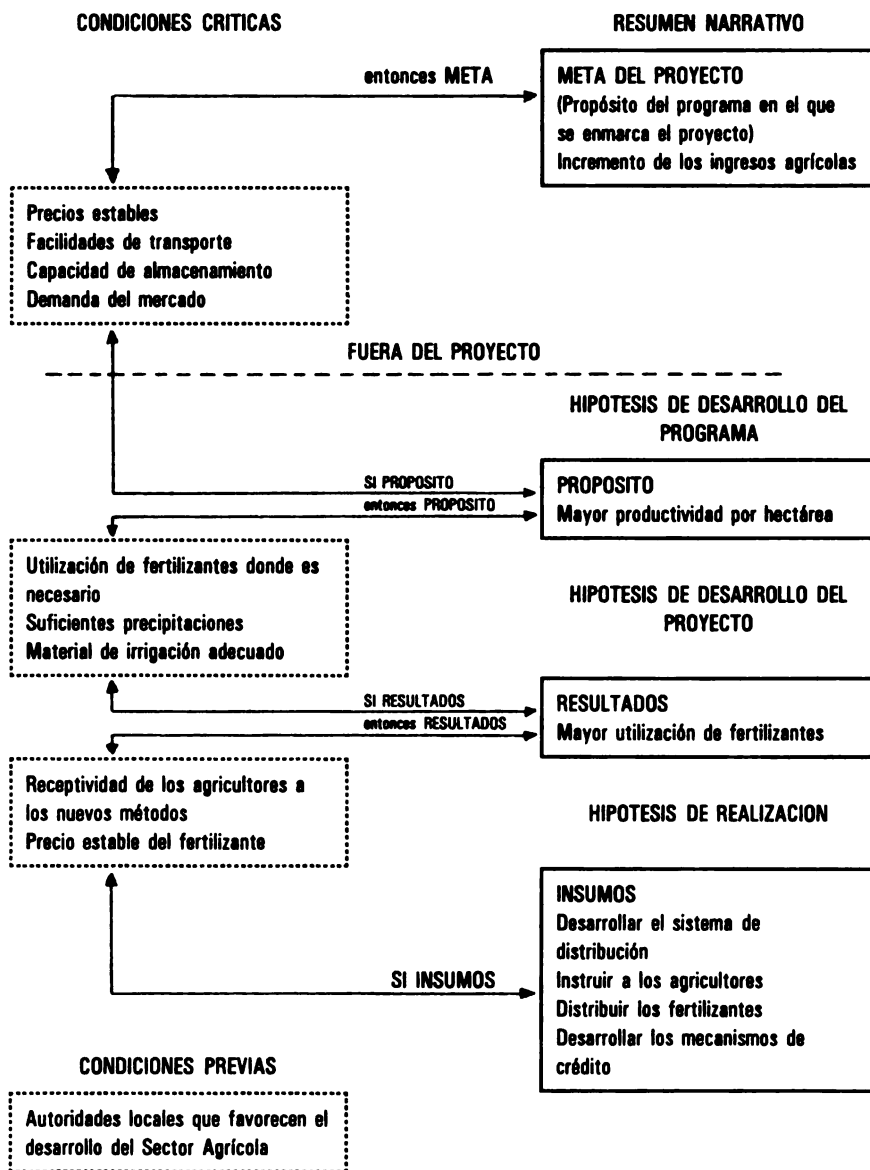
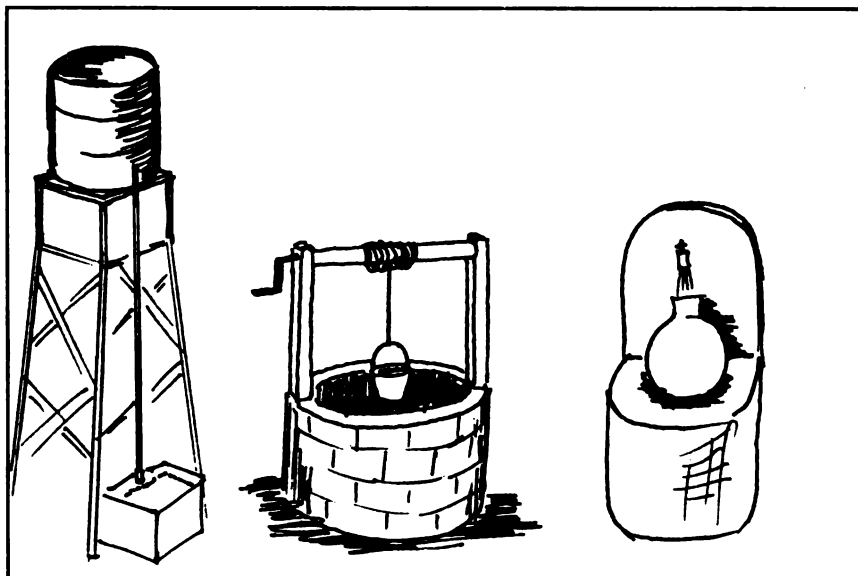


Figura 3

### 2.3.3 LOGICA HORIZONTAL

La lógica vertical no basta para comprender un proyecto de manera suficientemente pormenorizada que permita llevarlo a cabo, administrarlo o tenerlo en cuenta a la hora de formular políticas. Es necesario definirlo con mayor precisión. Por ejemplo, es necesario saber cuántos vasos de agua hay que beber para mitigar la sed, así como cerciorarse de que la sed se ha mitigado y de que la supervivencia se ha asegurado adecuadamente. Es necesario saber también exactamente, el volumen de agua disponible, en el cubo o en el grifo, para que el sujeto pueda beber a voluntad.



La lógica horizontal de un proyecto descrita por medio del Marco Lógico, está destinada principalmente a identificar con exactitud los resultados a obtener en cada uno de los cuatro niveles de la lógica vertical.

La experiencia ha demostrado la dificultad de que los diferentes participantes en un proyecto interpreten de manera idéntica los resultados del proyecto, sobre todo en lo que respecta al PRDPOSITO y a la META. La lógica horizontal contribuye a eliminar estos problemas de interpretación mediante la identificación de:

- Indices o indicadores objetivamente verificables (IOV).
- Medios de verificación (MdV) de estos indices.

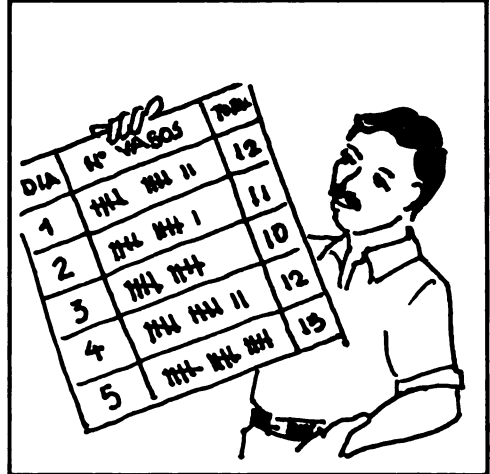
#### Indices o Indicadores Objetivamente Verificables:

Los Indices Objetivamente Verificables (IOV) corresponden al conjunto de criterios que indican, en términos concretos, que se han alcanzado realmente los resultados esperados.

En el Marco Lógico, los Índices se agrupan en la columna que sigue a la del Resumen Narrativo. El contenido de los mismos permite especificar las declaraciones de intención enunciadas en el Resumen Narrativo. Estos índices constituyen pruebas tangibles de realización. No se deben confundir con las condiciones necesarias para llegar a la realización deseada.

Por ejemplo, el número de vasos de agua consumida en un día es un índice de los RESULTADOS producidos por el proyecto "beber". El número de vasos no contribuye de ninguna manera a la producción de los mismos.

Por lo tanto, los IOV tienen la función de aclarar y precisar la significación concreta de de cada uno de los objetivos del proyecto.



**RESUMEN NARRATIVO**

-----

**META DEL PROYECTO**  
(Propósito del Programa)

¿Qué significa?

¿Mejores condiciones de vida?

**INDICADORES O INDICES  
OBJETIVAMENTE VERIFICABLES  
(IOV)**

-----

**GRADO DE REALIZACION DE LA  
META**

¿Mejores Viviendas?  
¿Mejores ingresos?  
¿Tener acceso a  
servicios médicos?  
¿Tener la posibilidad de  
expresarse?

**Medios de Verificación**

En el Marco Lógico, los medios de Verificación (MdV) están destinados a garantizar que los IOV definidos anteriormente puedan ser medidos eficientemente. En este sentido, los medios de verificación tienen una doble función:

- Por una parte confirman que los índices seleccionados son realistas, dado que precisan la manera de verificarlos.
- Por otra, facilitan la evaluación del proyecto definiendo con antelación cómo se verificarán los criterios para determinar el éxito.

Está claro que si el grado de éxito o de fracaso de un proyecto no se puede medir (o predecir) en términos concretos, la necesidad de llevarlo a cabo resulta cuestionable. Por lo tanto, cada índice objetivamente verificable debe estar relacionado con un medio de verificación (MdV).

## **2.4 PLAN DE INTERVENCIONES**

En esta etapa de la dinámica, se espera determinar qué acciones o proyectos son necesarios hacer y qué instituciones intervienen en el logro de los objetivos.

De acuerdo al Marco Lógico, específicamente en lo que se refiere a las Actividades, se determinará cuáles son las principales acciones o proyectos que se necesitan hacer durante el **PRIMER AÑO** (de contar con el tiempo suficiente se puede avanzar a los siguientes años) y quiénes (instituciones) intervienen para lograr los objetivos planteados.

Debe determinarse, entre otros, qué acciones o proyectos hay que formular para:

- ⊗ Consolidar el Comité y que opere eficazmente.
- ⊗ Que los pobladores no degraden más los recursos naturales, por el contrario, que hagan un buen uso de ellos y los mejoren.
- ⊗ Que los agricultores ganen más mejorando y modernizando sus sistemas de producción, transformando (procesamiento) la producción, logrando una buena comercialización, haciendo en todo momento un buen uso de los recursos de la comunidad.
- ⊗ Que se mejoren los servicios para la producción (como crédito, asistencia técnica entre otros) y el bienestar de la comunidad (educación, infraestructura entre otros).

En esta etapa, los participantes trabajarán en grupos de acuerdo a cada resultado para definir las acciones o proyectos necesarios para lograr los objetivos planteados y cada Relator presentará en Plenaria los resultados de su grupo para su análisis, definición y priorización para que luego, cada institución decida en qué y cómo participa (Ver Matriz de Intervenciones, Anexo 3).

## **3. BIBLIOGRAFIA**

ACDI. Guía para la utilización del método del Marco lógico en la gestión y evaluación de los proyectos de desarrollo internacional. Canadá. 142p.

COLLINS, J.C. y PORRAS, J.I. 1991. Organizational Vision and Visionary Organizations. Stanford University. 27 p.

INCAT. 1995. El Marco Lógico en la formulación, dirección y evaluación de proyectos y programas. Material de apoyo de seminario, Miami, USA. pag. irr.

**Anexo 1      SUGERENCIAS PARA LA ELABORACION DE OBJETIVOS**

Los objetivos no solamente proveen la base para la selección de recursos, sino que también sirven de guía para la formulación de planes, políticas y procedimientos en el largo, mediano y corto plazo; de ellos se derivan los criterios usados para evaluar el progreso y el desempeño del proyecto o Plan.

**Fijación de objetivos**

Es importante escribirlos en forma tal que los conviertan en herramientas efectivas de trabajo.

**Criterios para elaborar objetivos bien definidos**

1.      La simplicidad es la clave de un objetivo bien definido. Un objetivo se puede describir en los términos más simples, que permita que el proceso necesario para alcanzarlo resulte claro, para quienes deben intervenir en él.
2.      El objetivo es fundamentalmente un vehículo de comunicación entre la comunidad y las instituciones y los que deban realizarlo.

Esto significa que no tiene que escribirse en forma que sea defendible ante terceros, ni que esté expresado en un lenguaje frondoso para impresionar a alguien; sólo interesa que sea significativo para:

1.      Los que lo formulan
2.      Para el que debe revisarlo y aprobarlo.
3.      Para personas que laboran en su logro. Debe suponerse que estas personas están familiarizadas con el tema y en caso contrario, se les puede instruir verbalmente o con otro documento para no oscurecer el planteamiento del objetivo mismo.

**Guía para escribir objetivos:**

La siguiente guía puede ayudar en la formulación de los objetivos, aunque algunos no requieren responder a todas estas reglas, es conveniente verificarlo con todas ellas. Inicialmente podemos decir que todo objetivo debe estar definido en función de calidad, cantidad, tiempo, y costo.

### Reglas:

1. Debe empezar con un verbo que signifique "acción".  
El logro de un objetivo será la consecuencia de acción, por lo tanto debe quedar establecida en la formulación.
2. Debe especificar un solo resultado clave para lograrlo.  
Para poder medir efectivamente un objetivo debe tenerse un cuadro claro de lo que se ha logrado y de lo que no se ha logrado; lo que requiere identificar un solo resultado clave.  
Por ejemplo: si uno de los objetivos de la finca es "aumentar la productividad de leche y maíz en un 20% para el 20 de diciembre, con un incremento de costos no mayor de 2%, este puede ser un objetivo débil, porque si no se logra aumentar la productividad en uno de estos rubros, pero sí en el otro, no lograríamos el objetivo. Por lo tanto, lo más lógico es elaborar un objetivo para cada uno.
3. Se debe especificar una fecha para su logro.  
Es obvio que si el objetivo es medible, debe incluir una fecha de término.
4. Debe ser tanto específico como cuantitativo y por tanto medible y verificable.  
Siempre se debe tratar de encontrar factores que sean a la vez medibles e indicadores razonables del resultado que se espera.
5. Debe especificar sólo "qué" y "cuándo" y evitar el "por qué" y el "cómo".  
Un objetivo es la expresión de "resultados que debe lograrse" y no una justificación de por qué debe hacerse.  
  
La justificación debe estar ya decidida cuando se escribe el objetivo. Aunque es muy importante que cada uno tenga claro "por qué" va a trabajar en un objetivo, esto debe explicarse verbalmente o en otro documento, para no complicar la expresión del objetivo.
6. Debe ser realista y alcanzable, pero ser un desafío significativo.  
Es necesario que el objetivo no sea demasiado fácil para no crear la sensación de derrotismo en el encargado de lograrlo. Por otro lado, si el objetivo es muy alto y poco probable de alcanzar, también producirá derrotismo en la comunidad al comprobar que su esfuerzo es inútil para llegar a la meta.
7. Debe procurar la máxima relación beneficio-costos en términos de tiempo y recursos comparado con otros objetivos alternativos.
8. Debe ser consecuente con los recursos disponibles o que se puedan obtener.

Anexo 2

MATRIZ DE PLANIFICACION DEL COMITE

RESUMEN NARRATIVO	INDICADORES VERIFICABLES ¿Cómo se puede medir el progreso del Comité?	FUENTES O MEDIOS DE VERIFICACION ¿Dónde se encuentran los datos para la evaluación?	SUPUESTOS
<p><u>Propósito</u> ¿Por qué se hace el Comité? ¿C'en qué objetivo del proyecto independientemente de los factores manejables por la gerencia del proyecto) se hará una contribución considerable al logro del objetivo superior?</p>	<p>Condiciones que indicarán que el Objetivo se ha logrado. Indicadores que demuestran el logro del objetivo del proyecto (situación final del proyecto). ¿Cómo se define el contenido del objetivo del proyecto (en sus diferentes fases), es decir, el cumplimiento del objetivo del proyecto, de manera que pueda medirse. Medz: calidad, cantidad, tiempo, posible ubicación y grupo beneficiario.</p>	<p>¿De qué base de datos se dispone o qué documentos se han elaborado o pueden conseguirse para verificar que se ha alcanzado el objetivo del proyecto?</p>	<p>¿Qué afecta al enlace Objetivo/Misión-Visión? Para el logro del objetivo superior: ¿Qué factores externos deberán participar, para que las contribuciones previstas al objetivo superior se cumplan en la realidad?</p>
<p><u>Resultados/Productos</u> ¿Qué se quiere lograr? ¿Qué resultado/s productos (en conjunto y en combinaciones de sus efectos) deberán obtenerse para alcanzar el impacto previo (al objetivo del proyecto)?</p>	<p>Cantidades de los productos específicos que son necesarios y suficientes para alcanzar el objetivo. Indicadores que demuestran el logro de los resultado/s productos. ¿Cómo se definen los contenidos de los resultado/s productos (individuales (en sus diferentes fases) de manera que pueda medirse. Medz: calidad, cantidad, tiempo, posible ubicación y grupo beneficiario.</p>	<p>¿De qué información básica se dispone o qué documentos se han elaborado o pueden conseguirse para verificar que se han obtenido los resultado/s productos?</p>	<p>¿Qué afecta al enlace Resultado/Objetivo? Para el logro del objetivo del proyecto: ¿Qué supuestos importantes en relación a los resultado/s productos de .... que no pueden ser influenciados por el proyecto o han sido expresamente definidos como factores externos deben cumplirse para alcanzar los resultado/s productos?</p>
<p><u>Actividades</u> ¿Cómo se van a lograr los resultados? ¿Qué actividades (inclusive como paquetes complejos de medidas) deberá desarrollar o implementar el proyecto para obtener los resultado/s productos de ...?</p>	<p>Nivel de esfuerzo/paño por actividad. Especificación de insumos/costos por cada actividad. ¿Cuánto cuesta y qué insumos son necesarios (incluyendo personal en meses/hombre) para implementar cada actividad?</p>	<p>¿Qué comprobantes de costos de utilización de materiales, de empleo de equipos, de uso de personal, etc. existen?</p>	<p>¿Qué afecta al enlace Insumo/Objetivo? Para obtener los resultado/s productos: ¿Qué supuestos importantes en relación a las actividades de .... que no pueden ser influenciados por el proyecto o han sido expresamente definidos como factores externos deben cumplirse para alcanzar los resultado/s productos?</p>









IICA CH