



# **Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

Formulación Agenda de Turismo Sostenible  
Región de América Latina y el Caribe

# ENTRENAMIENTO APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO

© 2025 Tatiana Agudelo Monguí y Cristian Carvajal. Producido en febrero del 2025.



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC



# Presentadores



**Tatiana  
Agudelo Monguí**



**Cristian  
Carvajal Castillo**



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

Formulación Agenda de Turismo Sostenible - Región de América Latina y el Caribe  
*Formulation of the Sustainable Tourism Agenda - Latin America and the Caribbean region*

## CAPÍTULO 1

# INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC



# Contexto

Nace en 1969 por la USAID como respuesta a deficiencias presentadas en proyectos anteriores...



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Contexto

Posteriormente es adoptada por organismos internacionales que perfeccionan el modelo...



Implemented by  
**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

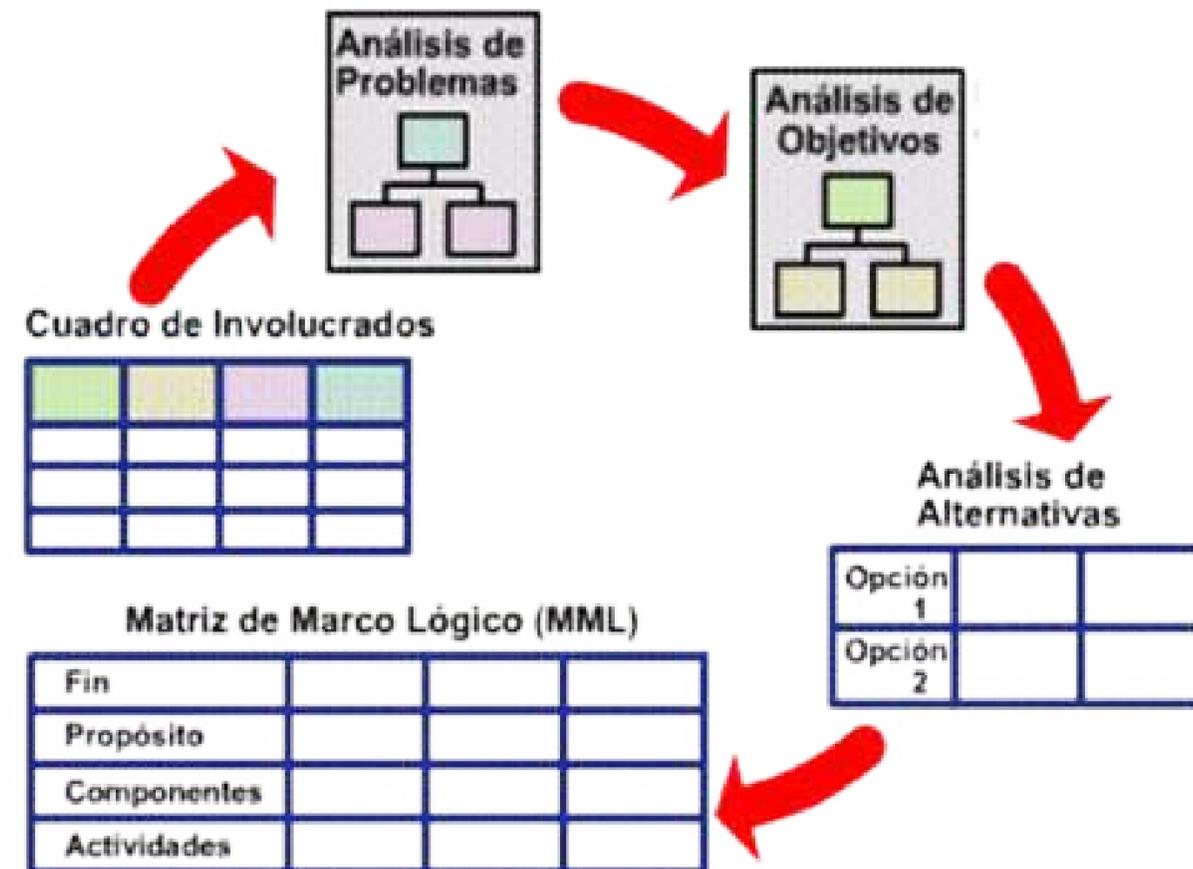


# ¿Qué es la Metodología de Marco Lógico?

Es una herramienta de planificación

Que apunta hacia...

Estructuración y solución de problemas...

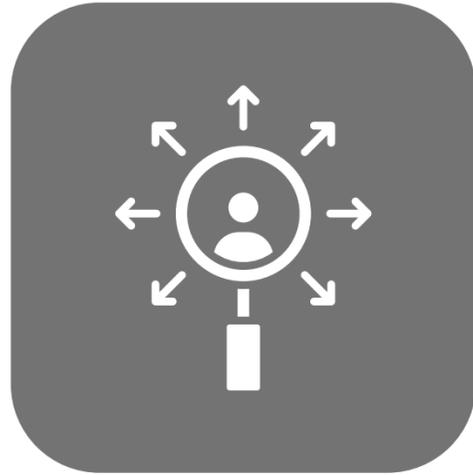


**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# ¿Qué es la Metodología del Marco Lógico?

Diseñada para promover visiones básicas de la planificación a la hora de diseñar proyectos...



Prospectiva



Coordinación



Evaluación



Concertación  
Estratégica



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Cuyo objetivo es...

Facilitar la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos...



**“Mejora nivel de salud población infanto - juvenil  
CESFAM Juanita Aguirre, Comuna Conchalí”**

Actividad Formativa Equivalente para optar al grado de  
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE SALUD



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Un camino hacia la planificación...

Y establece diferentes pasos que apuntan a la construcción de un instrumento de trabajo llamado...

## MATRIZ DE MARCO LÓGICO

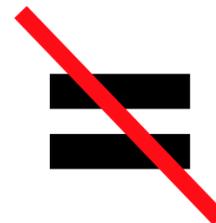
	Resumen Narrativo	Indicadores	Fuentes de Verificación	Supuestos
Finalidad				
Propósito				
Componentes (Resultados/Productos)				
Actividades (Proyectos)				



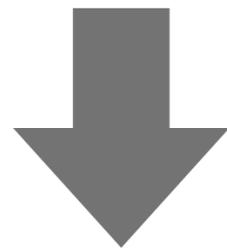
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Dos conceptos diferentes...

**METODOLOGÍA DE  
MARCO LÓGICO**



**MATRIZ DE MARCO  
LÓGICO**



Metodología que facilita la planificación de proyectos y contempla varios pasos...

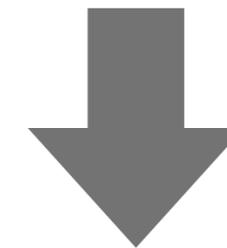


Tabla estructurada que organiza la información clave del proyecto de manera clara y lógica...

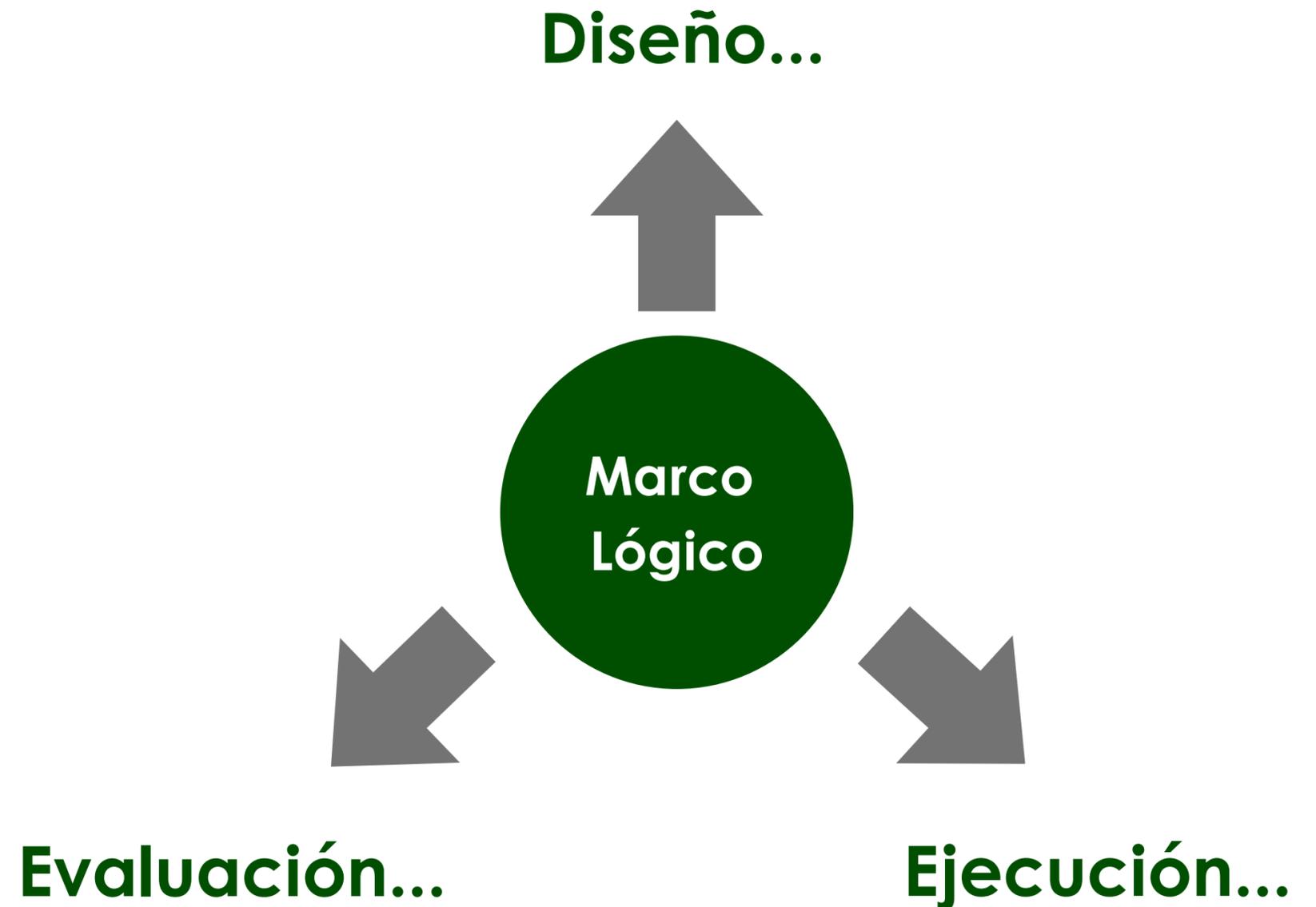


**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Que establece un proceso transversal...

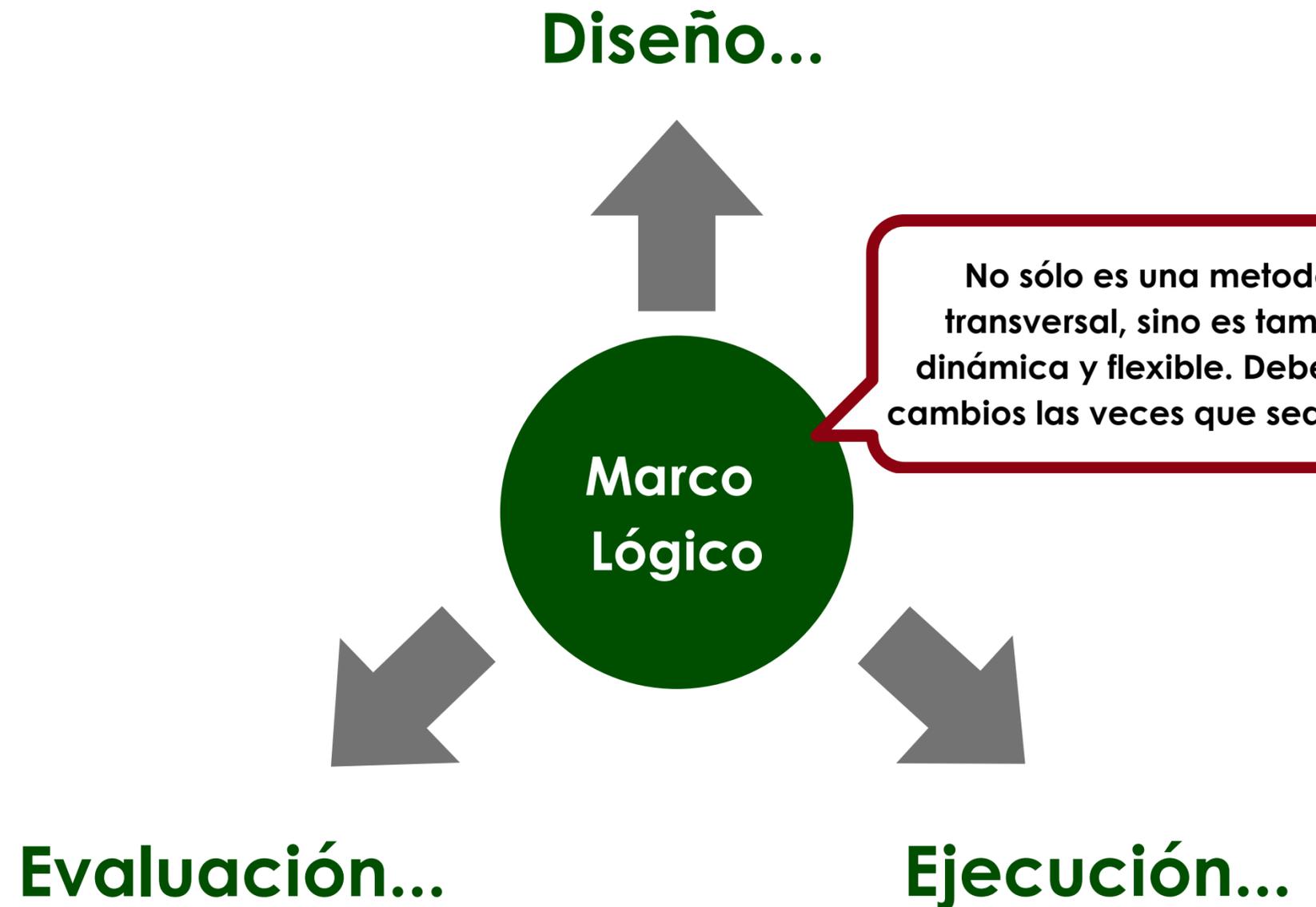
El marco lógico es transversal a todo el proceso de un proyecto...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Que establece un proceso transversal...

El marco lógico es transversal a todo el proceso de un proyecto...

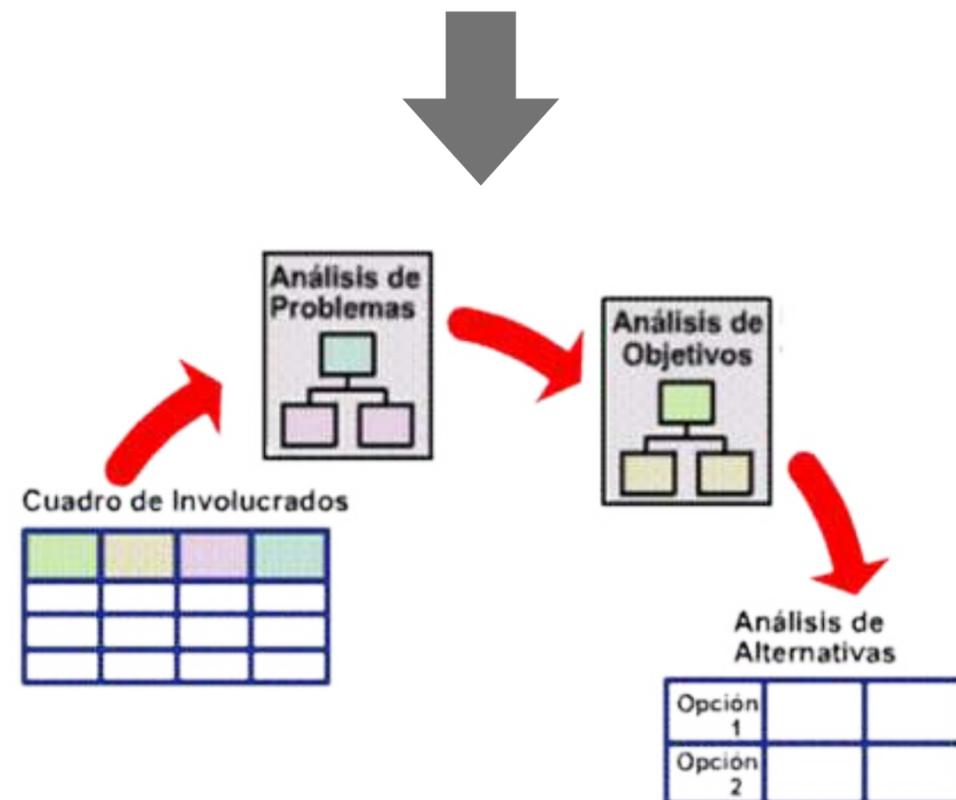


**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# El cuál está dividido en dos etapas...

**1** | Identificación del problema y alternativas de solución...

**2** | Planificación...



Matriz de Marco Lógico (MML)

Fin			
Propósito			
Componentes			
Actividades			



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Y permite...

**1** | Fortalecer la preparación y la ejecución de los programas y proyectos...

**2** | Resumir los principales resultados de la preparación del programa/proyecto...

**3** | Dar seguimiento a la ejecución del proyecto...

**4** | La fácil evaluación de resultados e impactos y la definición de indicadores...

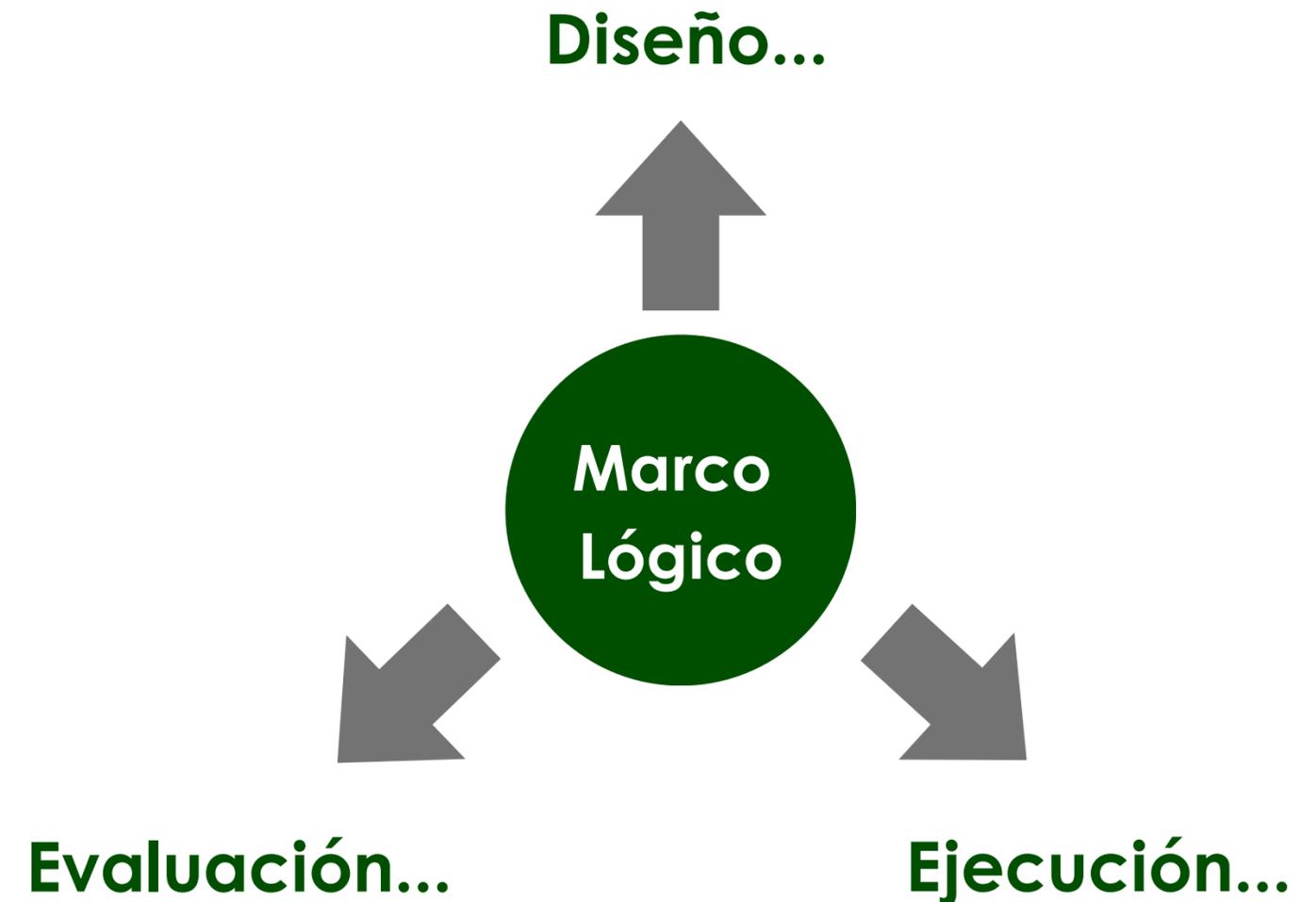


**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# En resumen...

Es una **metodología** que facilita la conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# En resumen...

La cual está centrada en...



La orientación a través de objetivos...



La orientación hacia grupos beneficiarios y facilitar la participación...



Comunicación entre las partes interesadas...



**Alianza Yuluca**

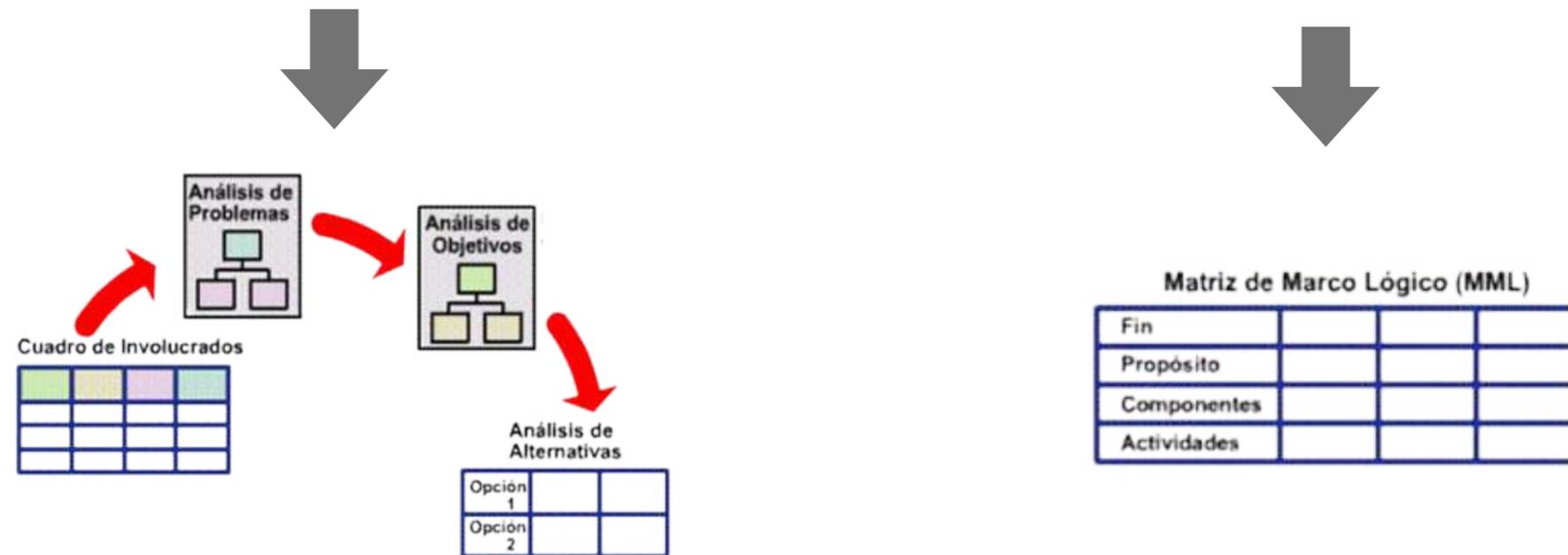
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# En resumen...

Y consta de dos grandes etapas que permiten la planificación de un proyecto/programa...

**1** | Identificación del problema y alternativas de solución...

**2** | Planificación...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

**FIN DEL CAPÍTULO 1**

# INTRODUCCIÓN A LA METODOLOGÍA DE MARCO LÓGICO



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

**ETAPA 1 - CAPÍTULO 2**

# IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN



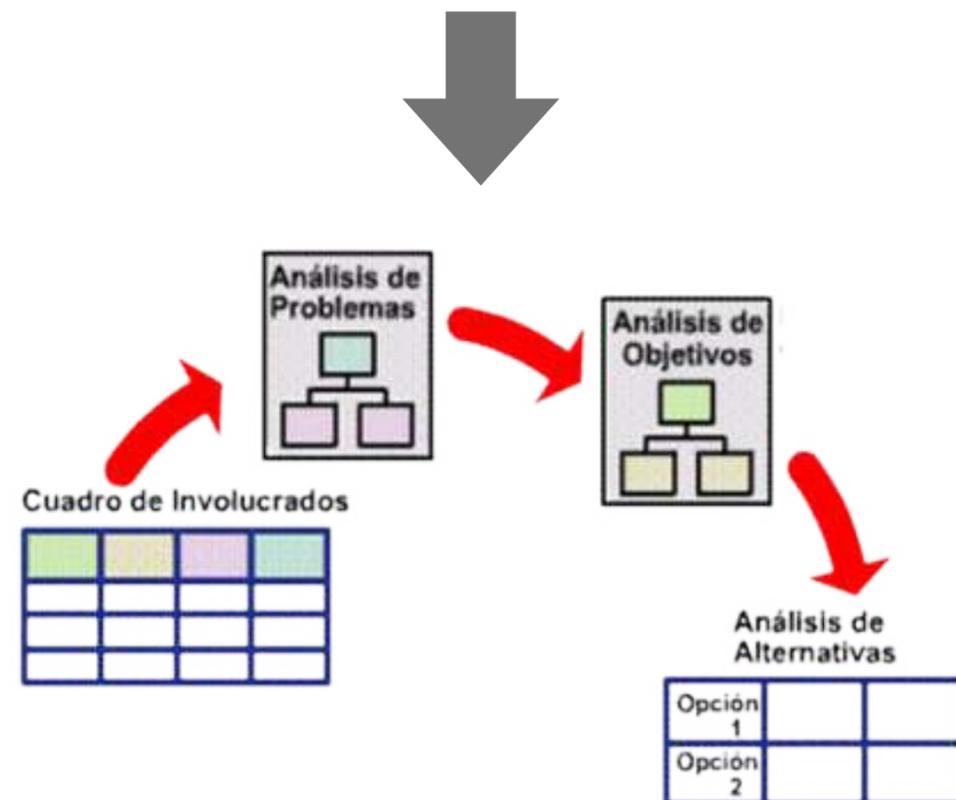
**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC



# Etapa 1...

**1** | Identificación del problema y alternativas de solución...



**2** | Planificación...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Recordemos el origen de la planificación...

Todo proceso de planificación nace a partir de...



Percepción de una  
problemática

+



Motivación de  
solucionarla

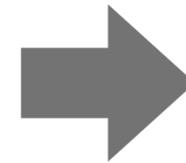


**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Una intención es capaz de movilizar, sin embargo...

**Avanzar hacia la solución sin una planificación estratégica y lógica puede ocasionar errores y problemas no resueltos...**



**Para evitar dichos errores, la Metodología del Marco Lógico plantea 4 pasos estratégicos...**



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Identificación del problema y análisis de la solución...

1 | Análisis de Involucrados...

2 | Análisis del Problema...

3 | Análisis de objetivos...

4 | Análisis de alternativas...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

**PASO 1**

# ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

# Identificación del problema y análisis de la solución...

**1** | Análisis de Involucrados...

**2** | Análisis del Problema...

**3** | Análisis de objetivos...

**4** | Análisis de alternativas...



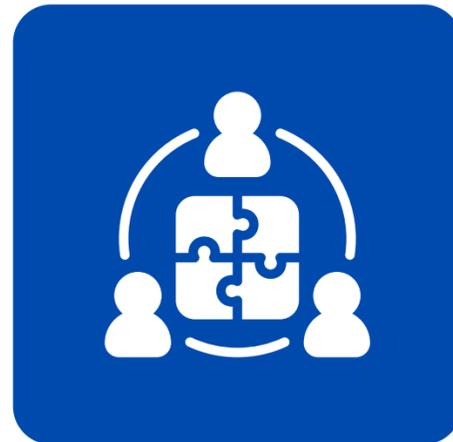
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

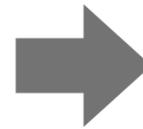
1 |

## Análisis de Involucrados

Es un proceso de identificación y estudio...



Analiza personas, grupos u organizaciones que pueden afectar o ser afectadas por un proyecto...



Permite comprender los intereses el nivel de influencia y posibles contribuciones de las partes involucradas...



**Alianza Yuluca**

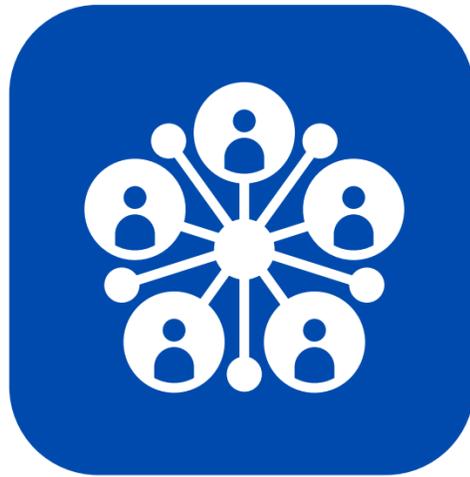
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

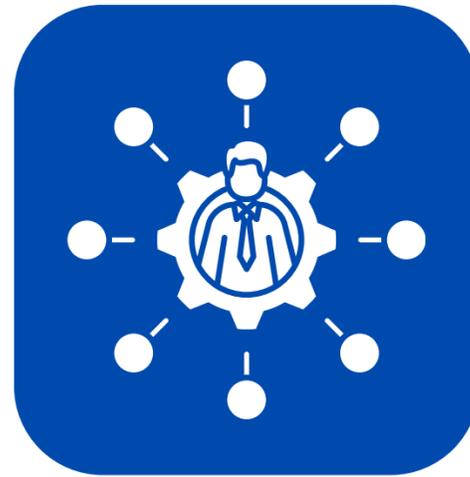
1 |

## Análisis de Involucrados

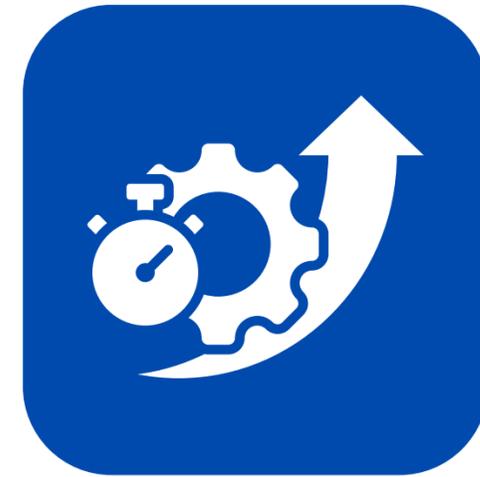
Es un proceso de identificación y estudio...



Presenta un panorama de los actores relacionados al proyecto...



Incorpora intereses y expectativas de los grupos relevantes...



Prevé plazos y costos que pueden incrementarse para el proyecto...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Su análisis se realiza a partir de una matriz de análisis...

Involucrado/a	Interés en el proyecto	Problemáticas percibidas	Nivel de influencia	Posición (a favor/en contra/neutro)	Estrategia de gestión



**Alianza Yuluca**

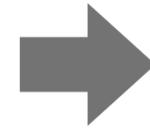
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Involucrado/a



Corresponde al grupo o persona que se relaciona con el proyecto y que vamos a estudiar...

*Ej: Autoridades Nacionales de Turismo de América Latina y el Caribe*



**Alianza Yuluca**

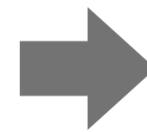
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Interés en el proyecto



Refiere a las expectativas, motivaciones o beneficios que tiene o podría tener el grupo con respecto al proyecto...

*Ej: Interés en el progreso de implementación de políticas de turismo sostenible en el país*



**Alianza Yuluca**

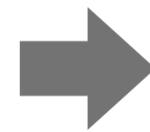
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Problemáticas percibidas



Refiere a los obstáculos o desafíos que cada grupo identifica con respecto a la situación que aborda el proyecto...

*Ej: Carencia de recursos para financiar iniciativas*



**Alianza Yuluca**

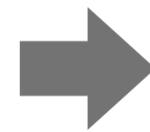
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Problemáticas percibidas



Refiere a los obstáculos o desafíos que cada grupo identifica con respecto a la situación que aborda el proyecto...

*Ej: Carencia de recursos para financiar iniciativas*



**Alianza Yuluca**

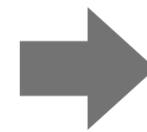
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Nivel de influencia



Identifica el grado de poder o capacidad que tiene un actor para afectar las decisiones, la implementación o los resultados del proyecto...

*Ej: Si no contamos con el apoyo de las autoridades de turismo, no es posible implementar la agenda de turismo sostenible.*

*Nivel de influencia: Alta*



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Posición (a favor/en  
contra/neutro)



Identifica la situación de las y los involucrados con respecto al proyecto...

*Ej: Actualmente las autoridades de turismo han mostrado interés en el desarrollo de la Agenda de Turismo Sostenible  
Posición: A favor*



**Alianza Yuluca**

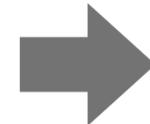
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Estrategia de gestión



Define las acciones que se abordarán para asegurar la participación del grupo involucrado y minimizar los posibles riesgos...

*Ej: Firma de compromiso para asegurar la participación de las autoridades de turismo de América Latina y el Caribe*



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

**Ahora veamos un ejemplo...**



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

Involucrado	Interés en el proyecto	Problemáticas percibidas	Nivel de influencia	Posición (a favor/en contra/neutro)	Estrategia de gestión
Representantes de las entidades públicas responsables del turismo a nivel nacional de LAC (Ej.: Ministerio de Turismo, Autoridad de Turismo, Subsecretaría...)	Impulsar políticas públicas de turismo sostenible.	Falta de coordinación regional y de recursos para implementar cambios.	Alta	A favor	Coordinación directa, acuerdos y compromisos de colaboración.



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

1 |

## Análisis de Involucrados

¡Utiliza las herramientas que hemos preparado para ti!

1. Análisis de Involucrados - Metodología de Marco Lógico						 <small>Iniciativa impulsada por el GSTC</small>
Nº	Involucrado	Interés en el proyecto	Problemáticas percibidas	Nivel de influencia	Posición	Estrategia de gestión
Ej	Grupo que tiene directa relación con la ejecución del proyecto	Cuál podría ser el interés que tiene el grupo o la entidad con el proyecto ¿Por qué colaboraría o se interesaría en él?	¿Cuáles son las posibles problemáticas que se podrían generar con el involucrado? Piense en el por qué deberíamos tenerlas presente y cómo ello puede afectar el éxito del proyecto	Piense en el nivel de influencia que tiene el involucrado en el éxito del proyecto ¿Tiene una alta, media o baja influencia? ¿Qué tan necesaria es su participación para el éxito del proyecto?	Piense en la posición actual que tiene el involucrado en cuestión con respecto al proyecto, ¿Ha demostrado interés? ¿Su posición es neutra? ¿Se muestra en contra? ¿Lo desconoce?	Piense en aquellas acciones que se deben abordar durante el proyecto para maximizar la participación positiva del involucrado en el proyecto y minimizar los posibles riesgos.
1	Representantes de las entidades públicas responsables del turismo a nivel nacional de LAC  (Ej.: Ministerio de Turismo, Autoridad de Turismo, Subsecretaría...)	Impulsar políticas públicas de turismo sostenible, acorde a sus planificaciones nacionales.	1. Falta de coordinación regional y 2. Falta de recursos para implementar cambios. 3. Agendas ocupadas	Alta	Neutra	1. Búsqueda de firma de compromiso de participación 2. Coordinación directa con los Ministerios de Turismo
2						
3						

[Accede haciendo click aquí](#)



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

**PASO 2**

# ANÁLISIS DEL PROBLEMA



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

# Identificación del problema y análisis de la solución...

1 | Análisis de Involucrados...

2 | Análisis del Problema...

3 | Análisis de objetivos...

4 | Análisis de alternativas...



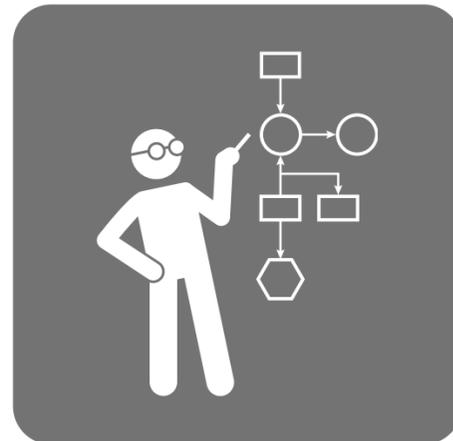
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

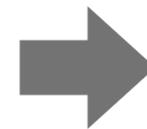
2 |

## Análisis del problema

Es un proceso de identificación y estructuración...



Identifica y estructura de manera lógica la problemática central, sus causas y efectos...



Permite establecer el árbol de problemas...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

2 |

## Análisis del problema

Comienza en Santa Marta el año 2024 durante la 1a Cumbre Latinoamericana y del Caribe de Turismo Sostenible del GSTC...



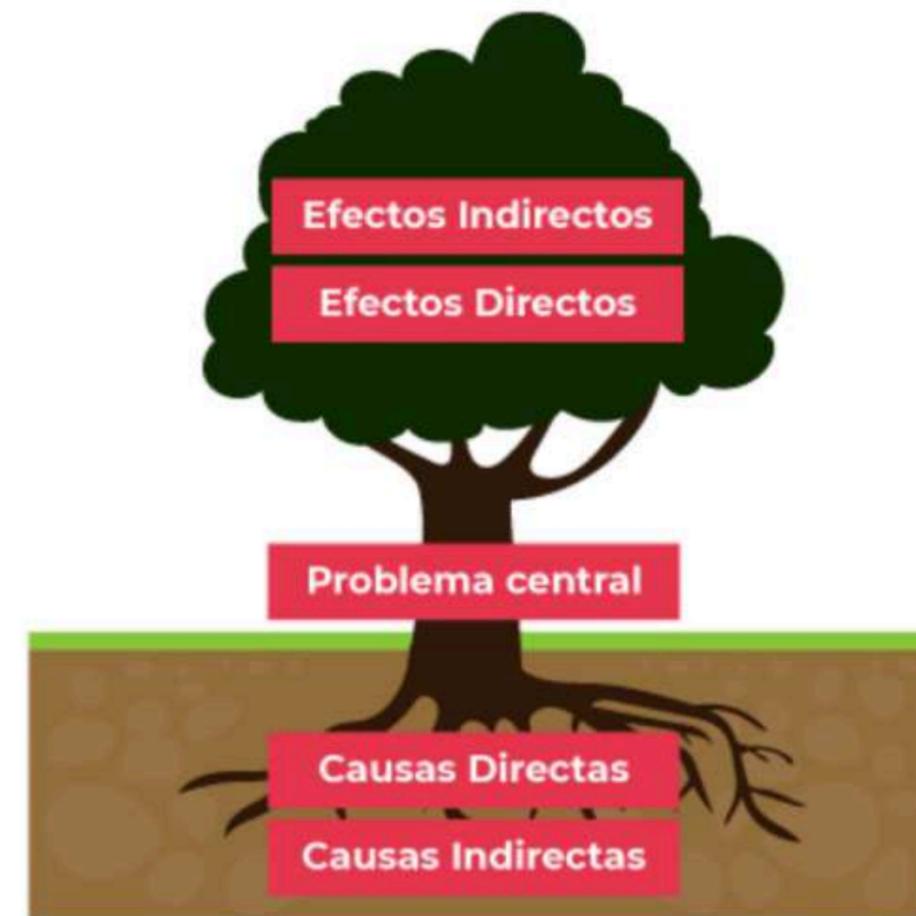
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

2 |

## Análisis del problema

Y finaliza con la construcción de los árboles de problemas...



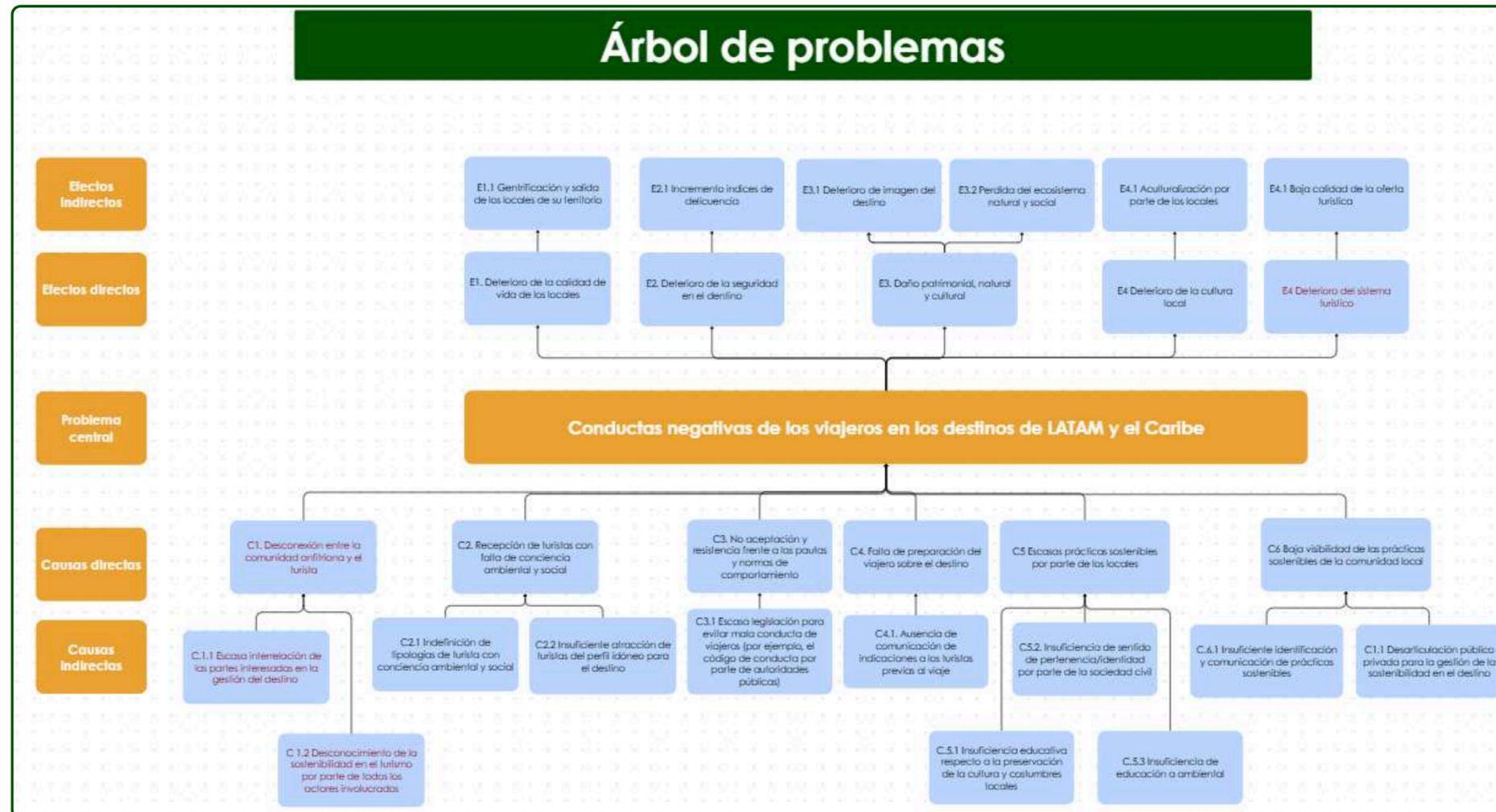
**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

2 |

## Análisis del problema



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

**PASO 3**

# ANÁLISIS DE OBJETIVOS



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa impulsada por el GSTC

# Identificación del problema y análisis de la solución...

1 | Análisis de Involucrados...

2 | Análisis del Problema...

3 | Análisis de objetivos...

4 | Análisis de alternativas...



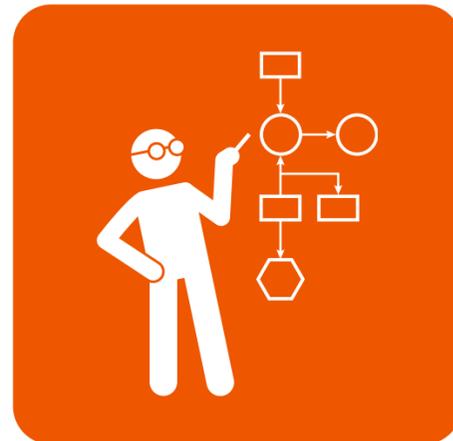
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

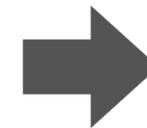
3 |

## Análisis de objetivos

Es la etapa donde se transforman los problemas en posibles soluciones...



Analiza los problemas, causas y efectos y los transforma en soluciones...



Permite establecer el árbol de objetivos...



**Alianza Yuluca**

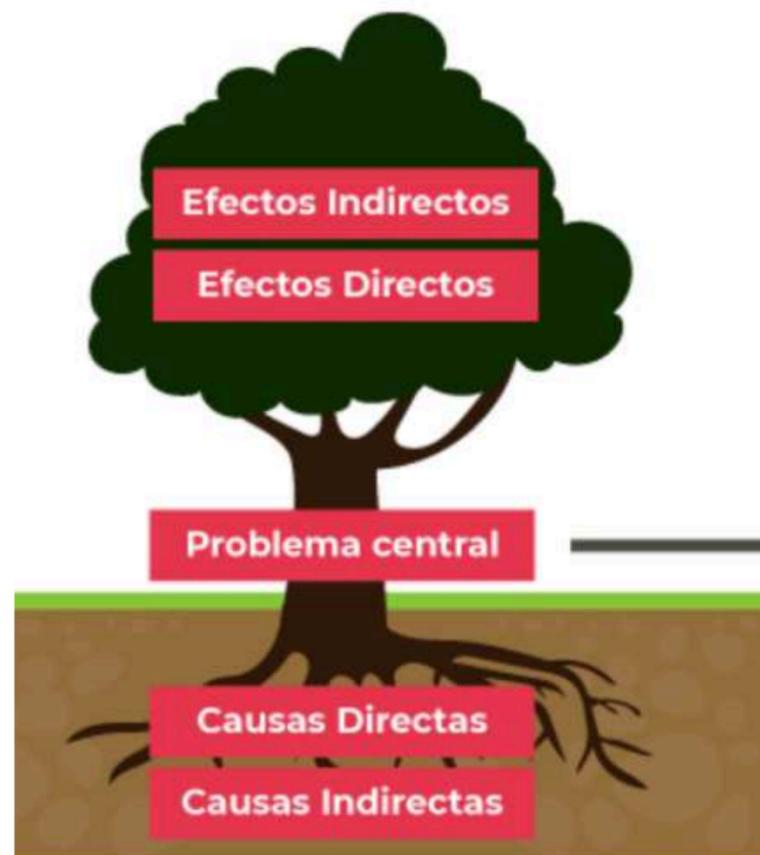
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

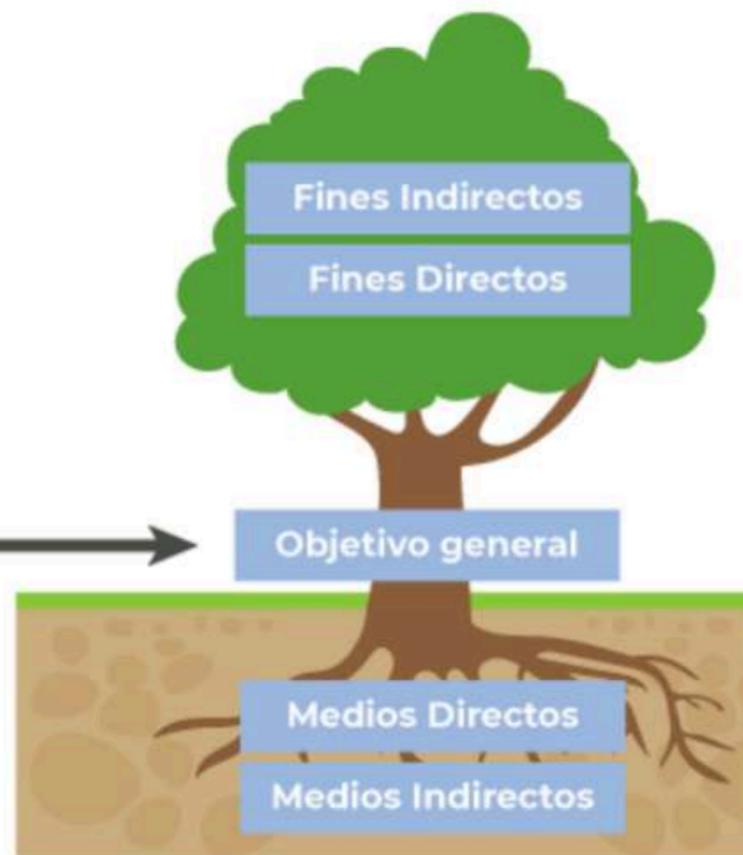
3 |

## Análisis de objetivos

### ÁRBOL DEL PROBLEMA



### ÁRBOL DE OBJETIVOS



Lo que antes eran los efectos del problema, ahora son los fines a los que apunta su solución...

Lo que antes eran las causas del problema, ahora son los medios para resolverlo (objetivos indirectos)...



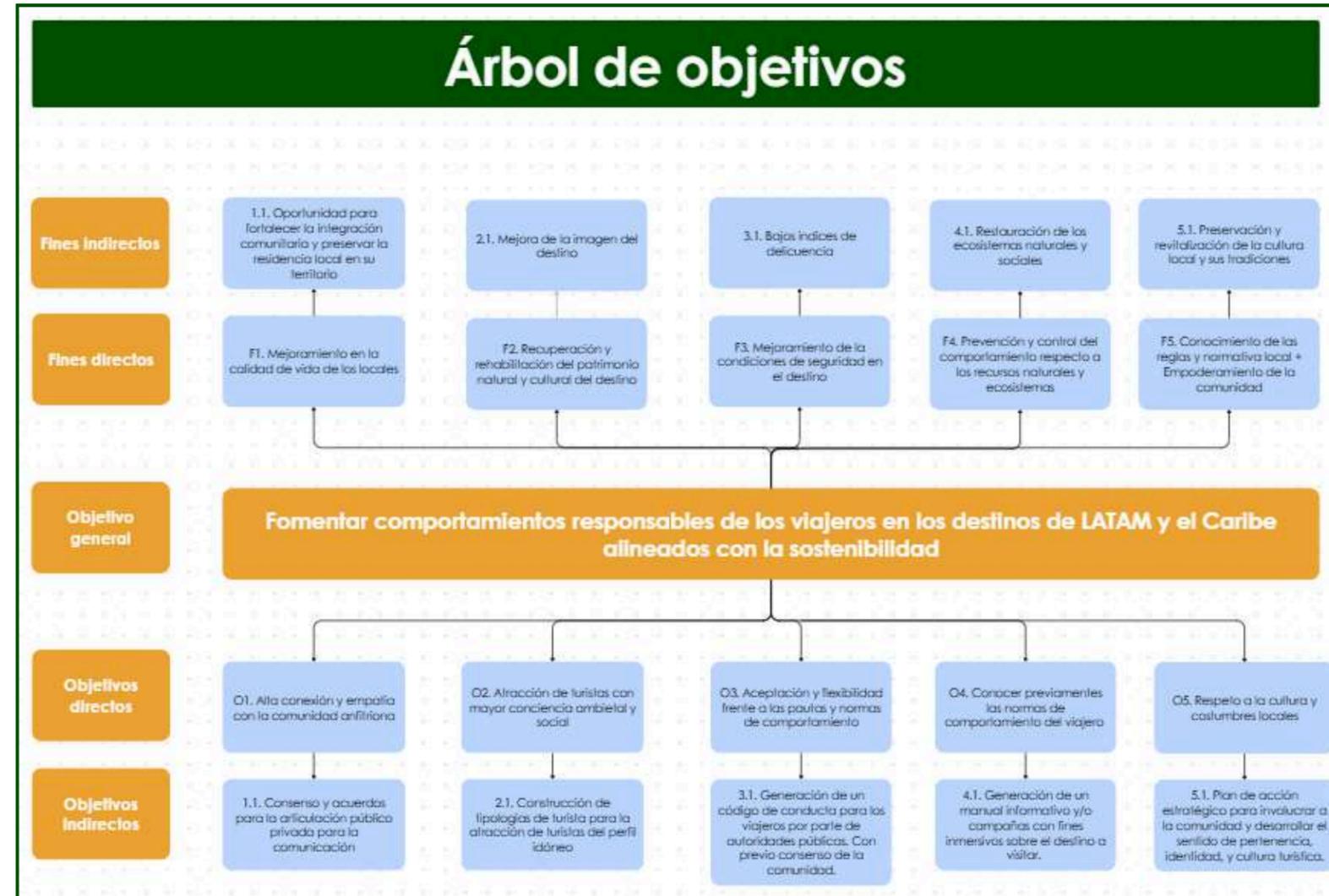
**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

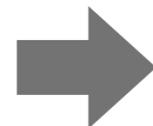
# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos

Para que un objetivo cumpla con ser efectivo debe ser...

### A. Coherente...



Debe estar alineado con los otros objetivos, valores y principios de la organización...



No debe imposibilitar el cumplimiento de otros objetivos...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

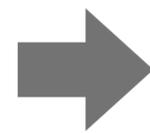
# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos

Para que un objetivo cumpla con ser efectivo debe ser...

**B. Cuantificable...**



Es susceptible de medición en el tiempo...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

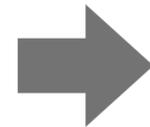
# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos

Para que un objetivo cumpla con ser efectivo debe ser...

**C. Eficaz...**



Debe contribuir a solucionar el problema identificado y generar los resultados esperados...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

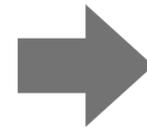
# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos

Para que un objetivo cumpla con ser efectivo debe ser...

**D. Realista...**



Debe ser alcanzable dentro de las condiciones, recursos y capacidades disponibles...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos

Recuerda que los objetivos deben estar redactados en verbo al infinitivo...

Accidentalidad reducida de los automotores



**Reducir** la accidentalidad de los automotores



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

3 |

## Análisis de objetivos

¡Utiliza las herramientas que hemos preparado para ti!

2. Análisis de Problemas - Metodología de Marco Lógico									
RESUMEN NARRATIVO									
	Nº1	Nº2	Nº3	Nº4	Nº5	Nº6	Nº7	Nº8	Nº9
Resumen de los fines	Mejorar la expectativa de vida de los conductores								
Fines indirectos	F.1.1 Pérdidas económicas disminuidas	F.2.1 Imagen de la empresa mejorada							
Fines directos	F.1 Pasajeros llegan a tiempo al trabajo	F.2 frecuencia disminuida de lesiones y muertes							
Objetivo Central	Reducir la tasa de accidentalidad de los automotores								
Medios directos (objetivos directos)	O.1 Incentivar la prudencia de los conductores	O.2 Calles en buen estado	O.3 Vehículos en buen estado	O.4 Hora					
Medios indirectos (objetivos indirectos)			O.3.1 Renovar los vehículos O.3.2 Aplicar un buen mantenimiento a los vehículos						

[Accede haciendo click aquí](#)



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

**PASO 4**

# ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

# Identificación del problema y análisis de la solución...

1 | Análisis de Involucrados...

2 | Análisis del Problema...

3 | Análisis de objetivos...

4 | Análisis de alternativas...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Análisis de alternativas

Involucra 3 pasos principales...

4.1

Identificación y clasificación  
de alternativas

4.2

Análisis de alternativas  
(prorización y viabilización)

4.3

Definición de Componentes



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Análisis de alternativas

Involucra 3 pasos principales...

4.1

Identificación y clasificación  
de alternativas

4.2

Análisis de alternativas  
(prorización y viabilización)

4.3

Definición de Componentes



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.1 |

## Identificación de alternativas

Es un proceso de análisis...



Consiste en la identificación de estrategias para dar solución a la problemática...



**Alianza Yuluca**

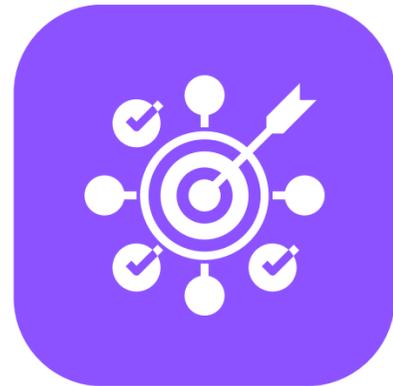
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

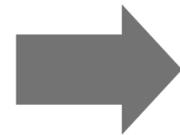
4.1 |

## Identificación de alternativas

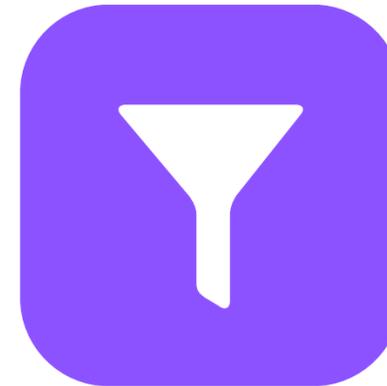
Su lógica es la siguiente:



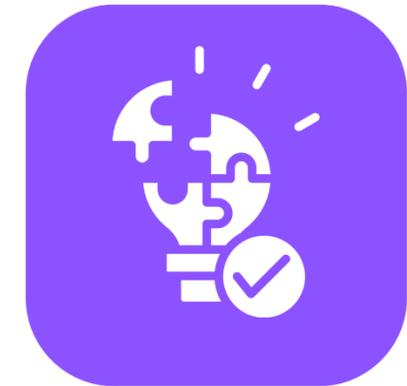
Identificar alternativas que pueden ser estrategias del proyecto



Definir criterios pertinentes para escoger la estrategia a utilizar



Aplicar los filtros sobre las alternativas escogidas inicialmente



Determinar una o más estrategias para el proyecto



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

## 4.1 |

## Identificación de alternativas

Define las posibles opciones o estrategias para alcanzar el cumplimiento de los medios que se encuentran más abajo en las raíces del árbol (objetivos directos e indirectos)...



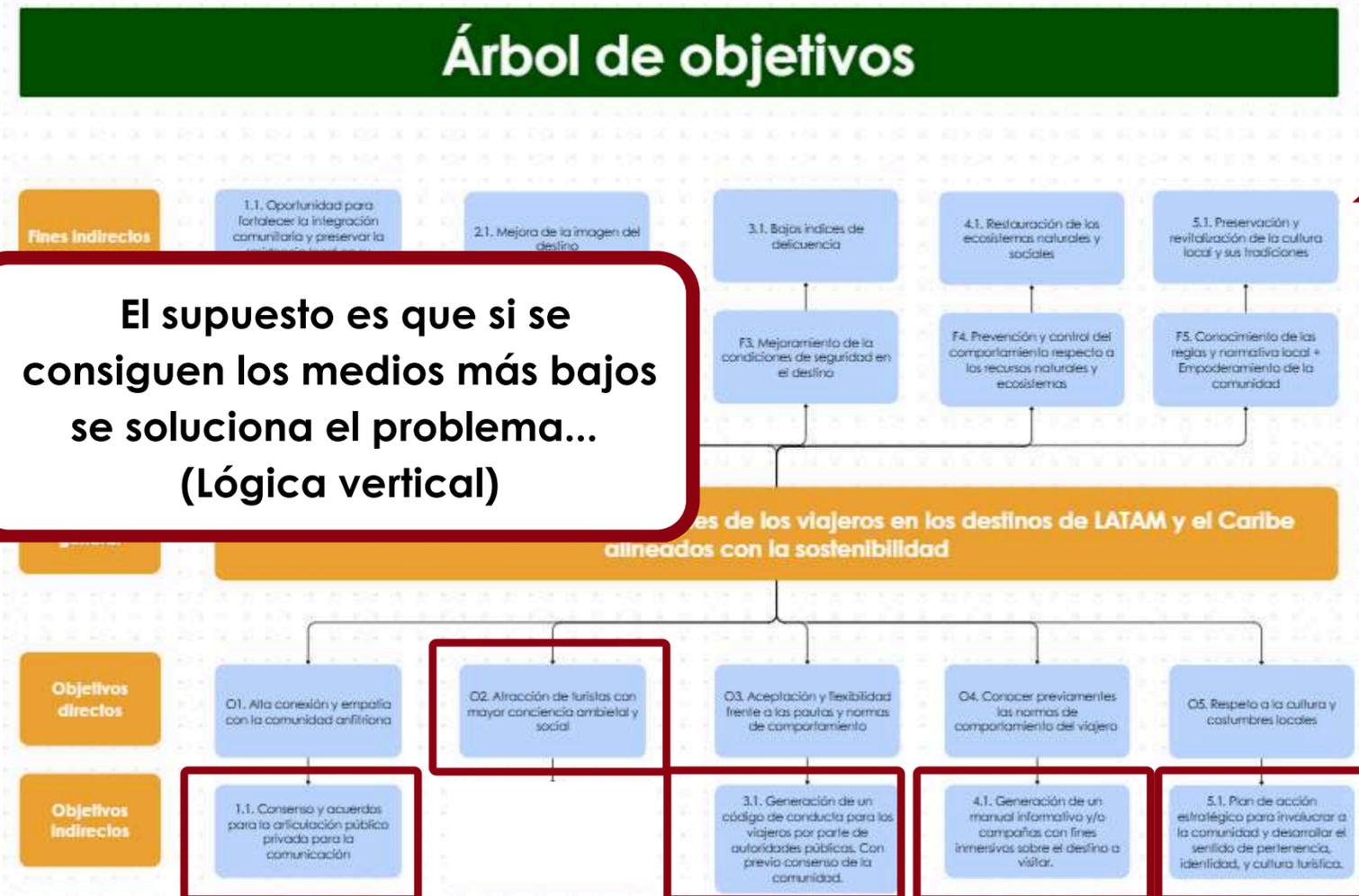
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.1 |

## Identificación de alternativas

Define las posibles opciones o estrategias para alcanzar el cumplimiento de los medios que se encuentran más abajo en las raíces del árbol (objetivos directos e indirectos)...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

## 4.1 |

## Identificación de alternativas

Para cada medio, existen diferentes acciones posibles...

Se recomienda definir un buen número de acciones por cada medio...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.1 |

## Identificación de alternativas

N°	Medios	Alternativas
1	O.1 Incentivar la prudencia de los conductores	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contratación de nuevos conductores</li><li>- Capacitación en manejo seguro</li></ul>



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

## DATO COMPLEMENTARIO

Es posible que para alguno de los medios, no se identifique ninguna acción viable para solucionar dentro del proyecto dada la naturaleza de la situación.

N°	Medios	Alternativas
2	O.2 Mantener y mejorar el estado de las calles	No se identifican acciones para este medio debido a que se considera que está fuera del alcance de la empresa. Se supone debe comunicarse de este problema a las organizaciones responsables respectivas y en la matriz de marco lógico se tratara este medio como un supuesto que condiciona el éxito del proyecto.



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

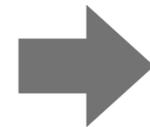
4.1 |

## Clasificación de alternativas

Una vez identificadas las acciones para cada medio (*objetivo directo e indirecto*) se deben agrupar las acciones y clasificar en...

1

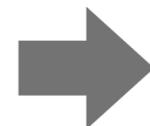
Complementarias...



Aquellas que pueden implementarse simultáneamente. Se refuerzan entre sí y generan un mayor impacto...

2

Excluyentes...



Aquellas donde se debe elegir solo una opción. Su implementación simultánea no es viable o cumplen el mismo propósito de manera diferente...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

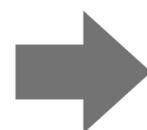
# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.1 |

## Clasificación de alternativas

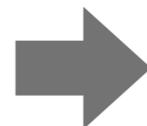
Una vez identificadas las acciones para cada medio indirecto (*objetivo indirecto*) se deben agrupar las acciones y clasificar en...

1 | Complementarias...



Aquellas que pueden implementarse simultáneamente. Se refuerzan entre sí y generan un mayor impacto...

2 | Excluyentes...



Aquellas donde se debe elegir solo una. Su implementación simultánea no cumple el mismo propósito de manera diferente...

**Las acciones excluyentes serán una guía para ayudarnos a decidir qué camino vamos a tomar...**



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

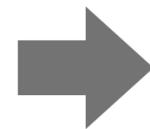
4.1 |

## Clasificación de alternativas

### ALGUNOS EJEMPLOS DE ELLO SON...

1 |

Complementarias...



Acción 1: Plataforma digital de capacitación en TS...  
Acción 2: Foros y talleres regionales con actores clave...

2 |

Excluyentes...



Acción 1: Sistema de subsidios gubernamentales para empresas turísticas sostenibles...  
Acción 2: Fondo de inversión privado para financiar iniciativas sostenibles...



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.1 |

## Identificación de alternativas

¡Utiliza las herramientas que hemos preparado para ti!

4.1. Análisis de Alternativas - Metodología de Marco Lógico			 Alianza Yuluca <small>Iniciativa impulsada por el GSTC</small>
Nº	Medios	Acciones	
Ej	<i>Escriba en este apartado el medio (objetivo indirecto) para el cual se van a definir acciones</i>	<i>Escriba en este apartado las acciones que van a permitir que dicho medio se cumpla, considere que debe identificar un buen número de cantidad de acciones</i>	
1	Aumento en el conocimiento del valor de la biodiversidad en la cadena de valor del turismo	1. Capacitaciones 2. Foros 3. Incorporación de elementos educativos en las escuelas 4. Creación de un centro de investigación de biodiversidad y turismo	
2			

[Accede haciendo click aquí](#)



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Análisis de alternativas

Involucra 3 pasos principales...

4.1

Identificación y clasificación  
de alternativas

4.2

Análisis de alternativas  
(prorización y viabilización)

4.3

Definición de Componentes



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

## 4.2 | Análisis de alternativas (prorización y viabilización)

Finalmente se procederán a analizar las alternativas, verificar su pertinencia con el proyecto y seleccionar aquellas de mayor factibilidad según los criterios definidos...

Alternativas	A	B	C
Criterios			
Costos	3	2	1
Impacto	1	2	3
Tiempo	2	3	1
Financiamiento	2	2	1
Otros...	8	9	6



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.2 |

Análisis de alternativas (prorización y viabilización)

Además se deben tener presentes otros factores que se consideren pertinentes...



Ambientales



Sociales



Culturales



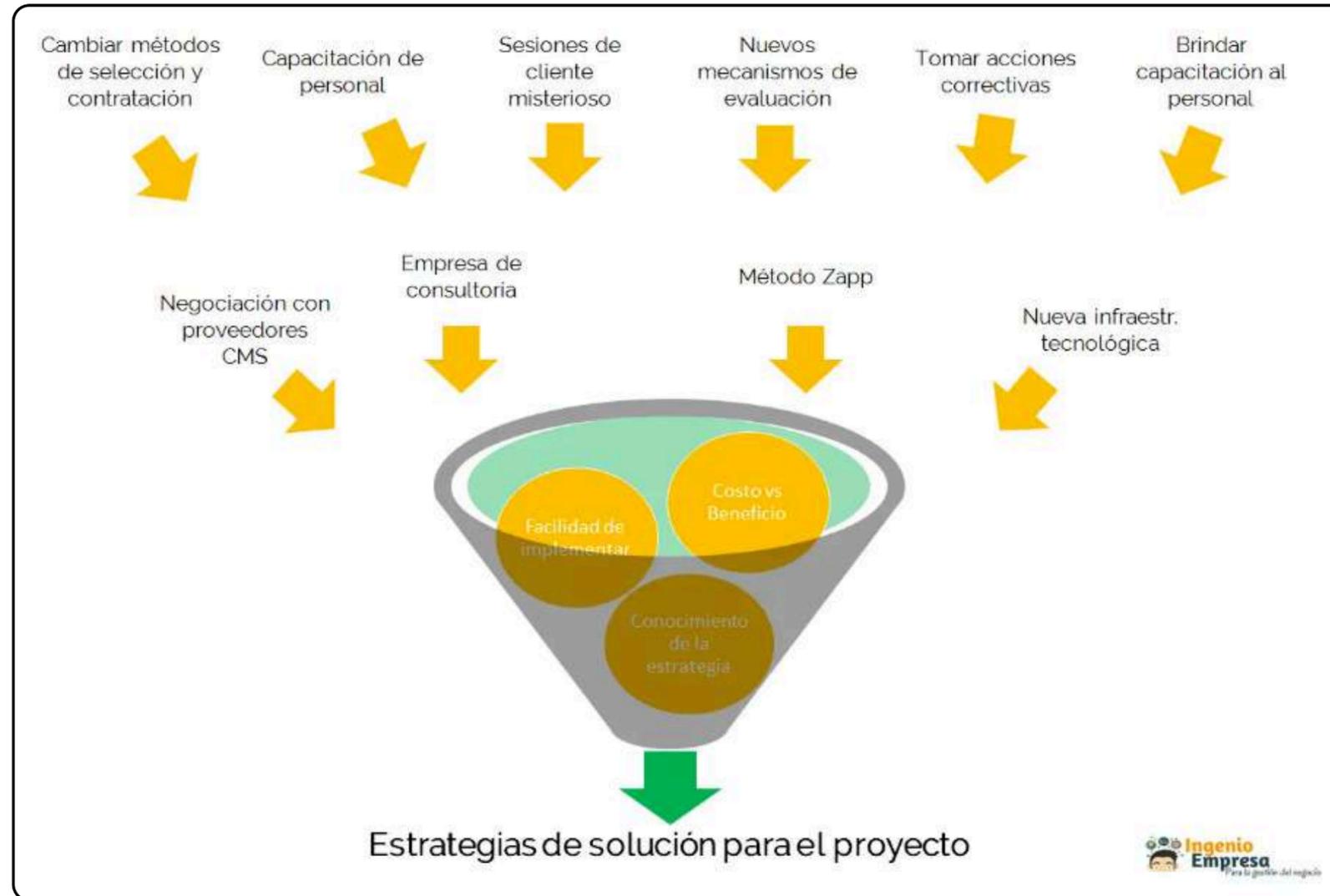
**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

4.2 |

## Análisis de alternativas (prorización y viabilización)



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Análisis de alternativas

Involucra 3 pasos principales...

4.1

Identificación y clasificación  
de alternativas

4.2

Análisis de alternativas  
(prorización y viabilización)

4.3

Definición de Componentes



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

## 4.3 |

## Definición de Componentes

Consiste en redactar las alternativas con mejor puntaje como un resultado...

N°	Medios	Alternativa seleccionada
1	O.1 Incentivar la prudencia de los conductores	- Capacitación en manejo seguro



### Componente definido:

“Programa de capacitación de conductores implementado”

(Producto/Resultado)



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Los cuatro pasos del análisis de una situación...

## 4.3 |

## Definición de Componentes

Consiste en redactar las alternativas con mejor puntaje como u

Considere que los componentes deben ser redactados como un resultado (En forma de adjetivo "ImplementADO" "EjecutADO").

N°	Medios	Alternativa seleccionada
1	O.1 Incentivar la prudencia de los conductores	- Capacitación en manejo seguro



### Componente definido:

"Programa de capacitación de conductores implementado"

(Producto/Resultado)



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC

Formulación Agenda de Turismo Sostenible - Región de América Latina y el Caribe  
*Formulation of the Sustainable Tourism Agenda - Latin America and the Caribbean region*

## ETAPA 1 - CAPÍTULO 3

# ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROYECTO



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

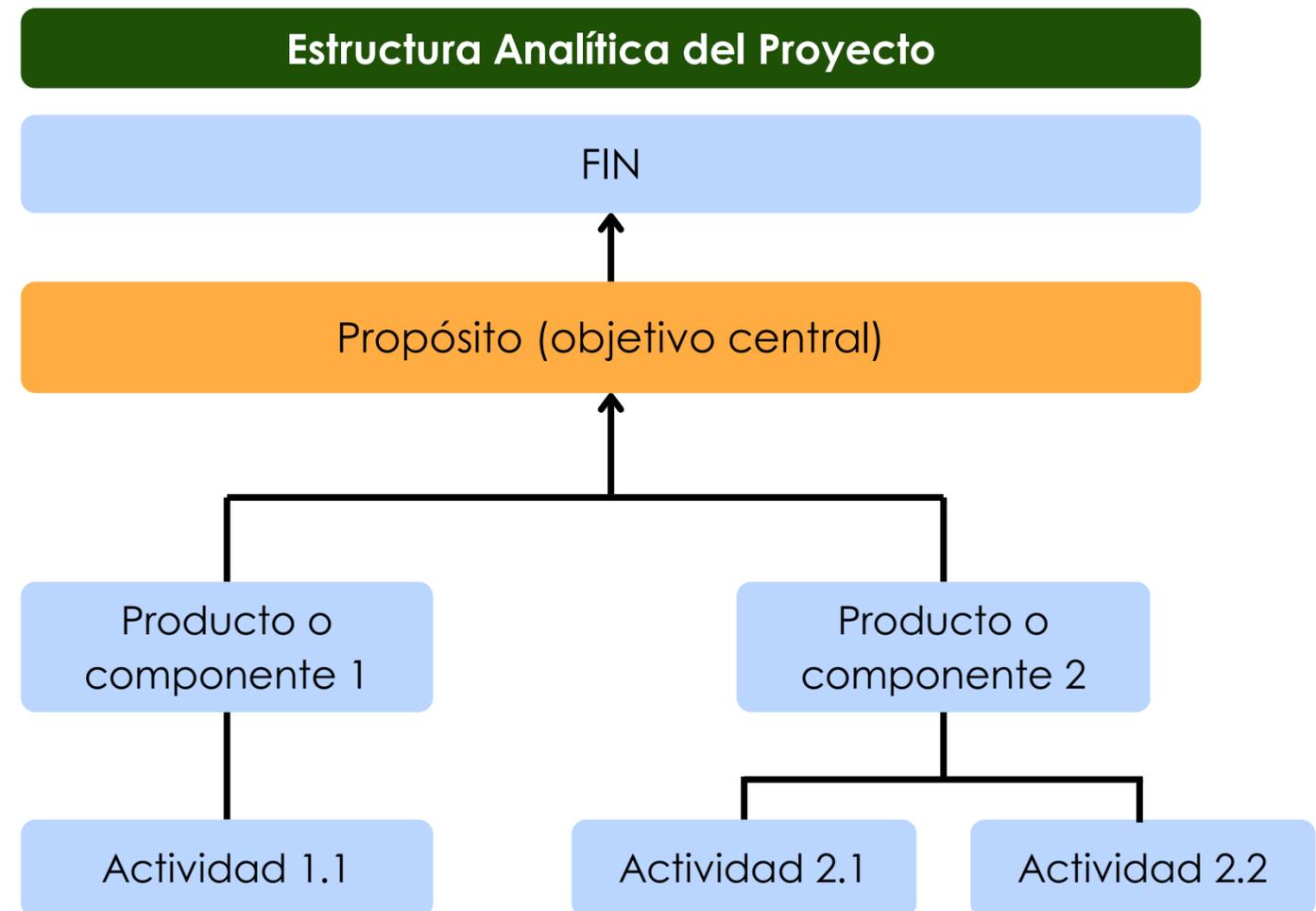


# Estructura Analítica del Proyecto (EAP)

Corresponde a la esquematización del proyecto...

Etapa donde se organizan y desglosan los principales aspectos del proyecto...

Plasma en un esquema lo construido en el árbol de objetivos y en el análisis de alternativas...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

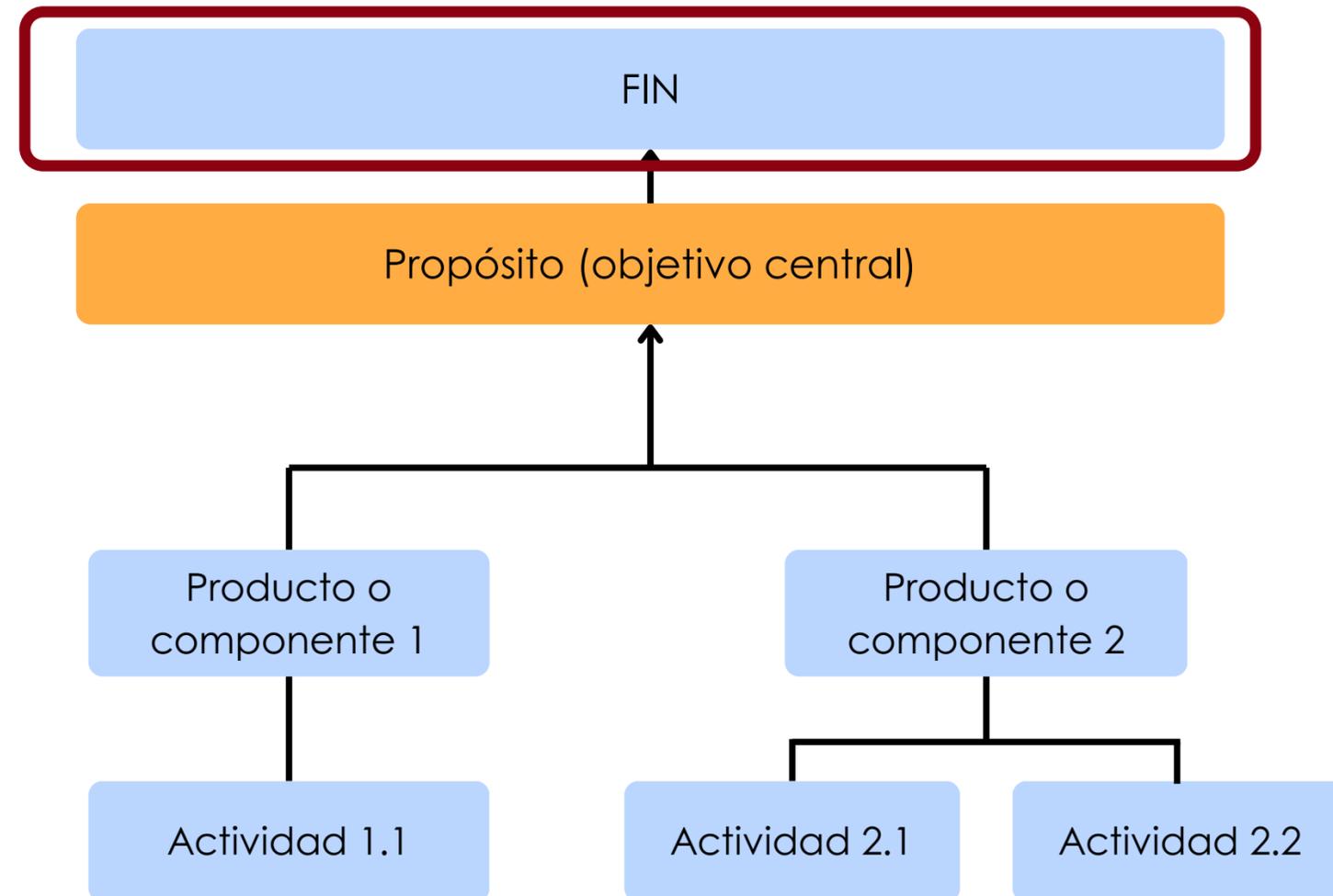
1

## Obtención de fines

Es el impacto a largo plazo al que el proyecto contribuye...

Se obtienen del árbol de objetivos...

Se selecciona el fin o los fines superiores y aquellos más relevantes...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC



# Estructura Analítica del Proyecto

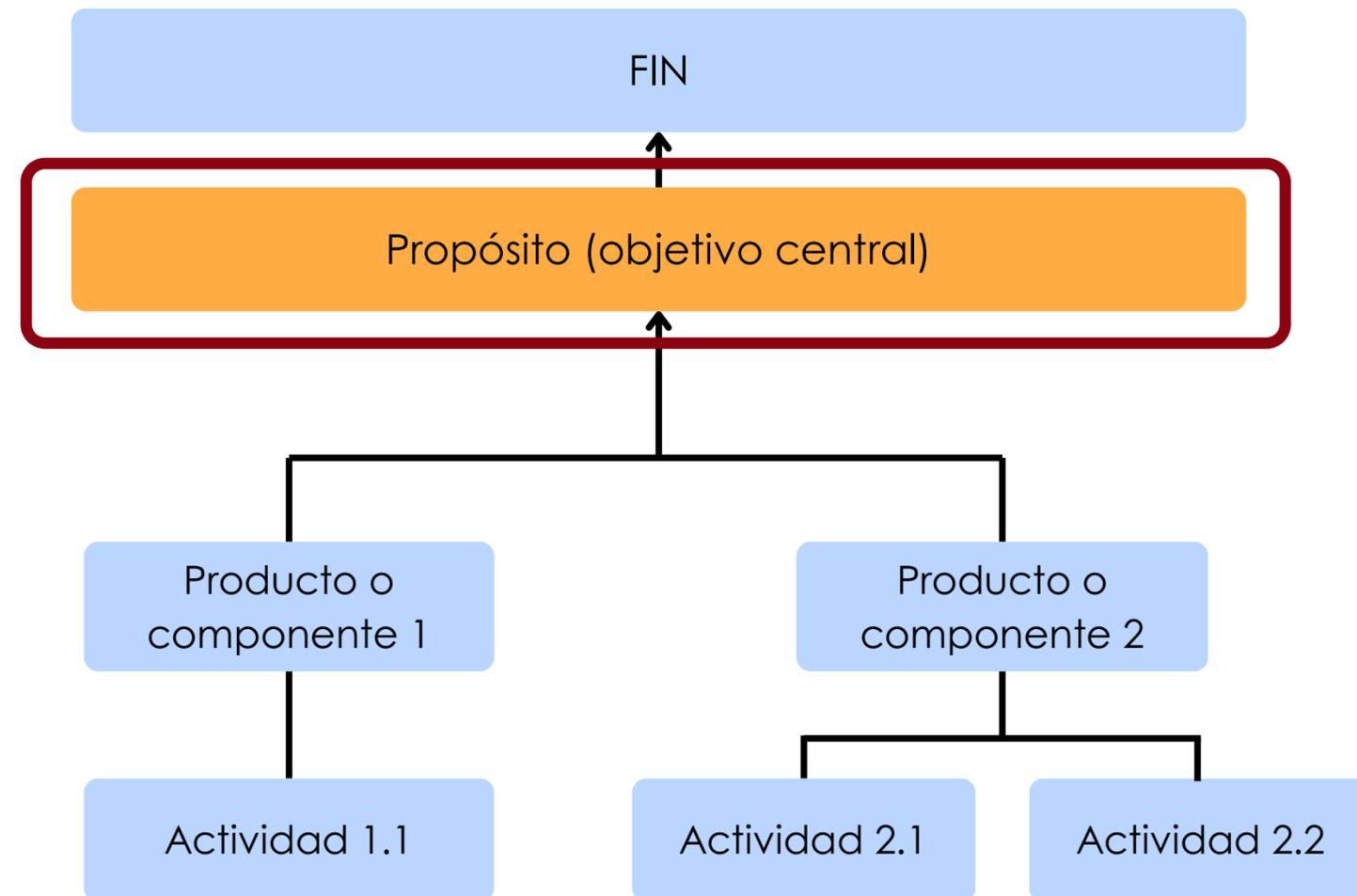
2 |

## Obtención del propósito

Es el resultado o efecto de tener culminado el proyecto...

Se ve logrado a través de la producción e implementación de los componentes...

Corresponde al objetivo central del árbol de objetivos...

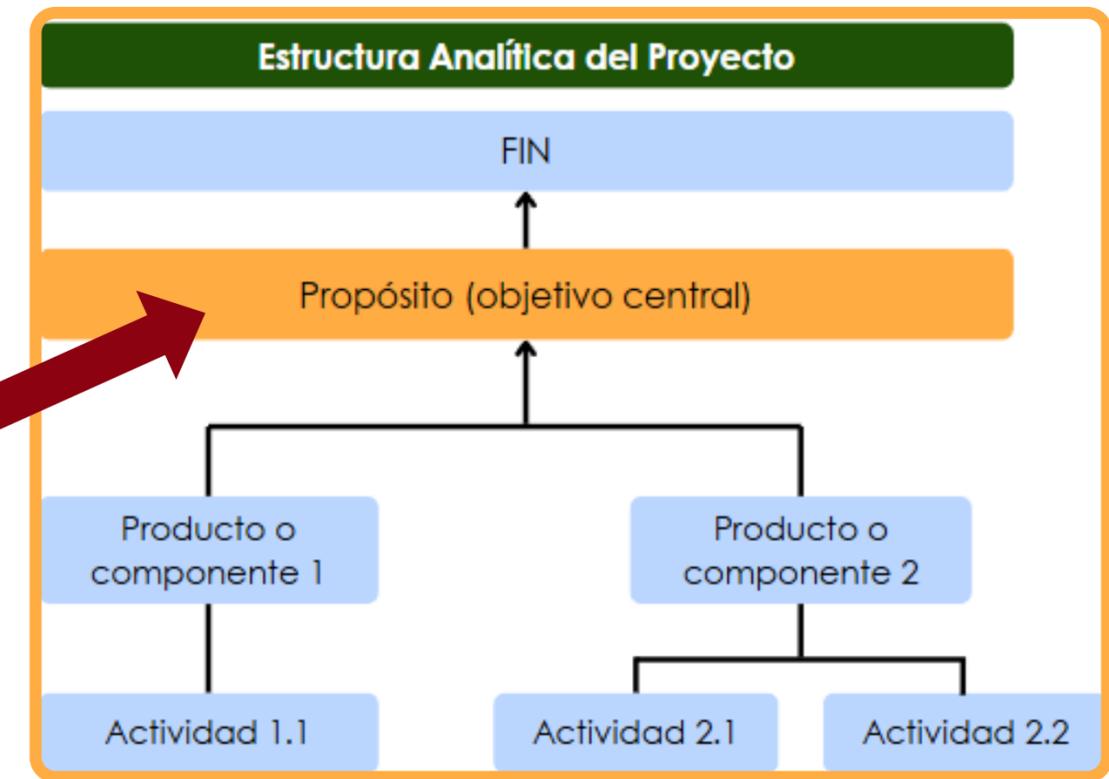
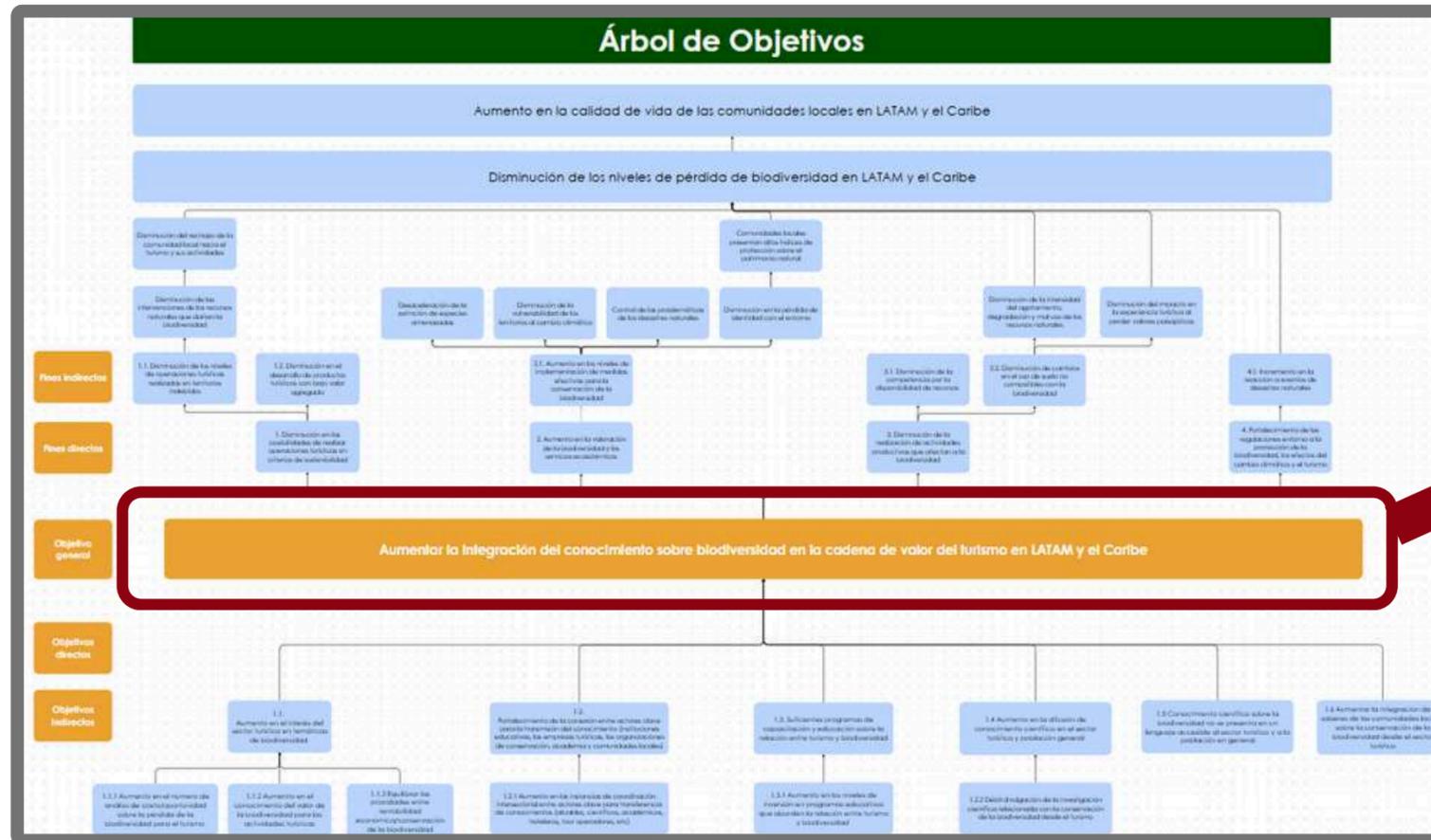


**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

2

## Obtención del propósito



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

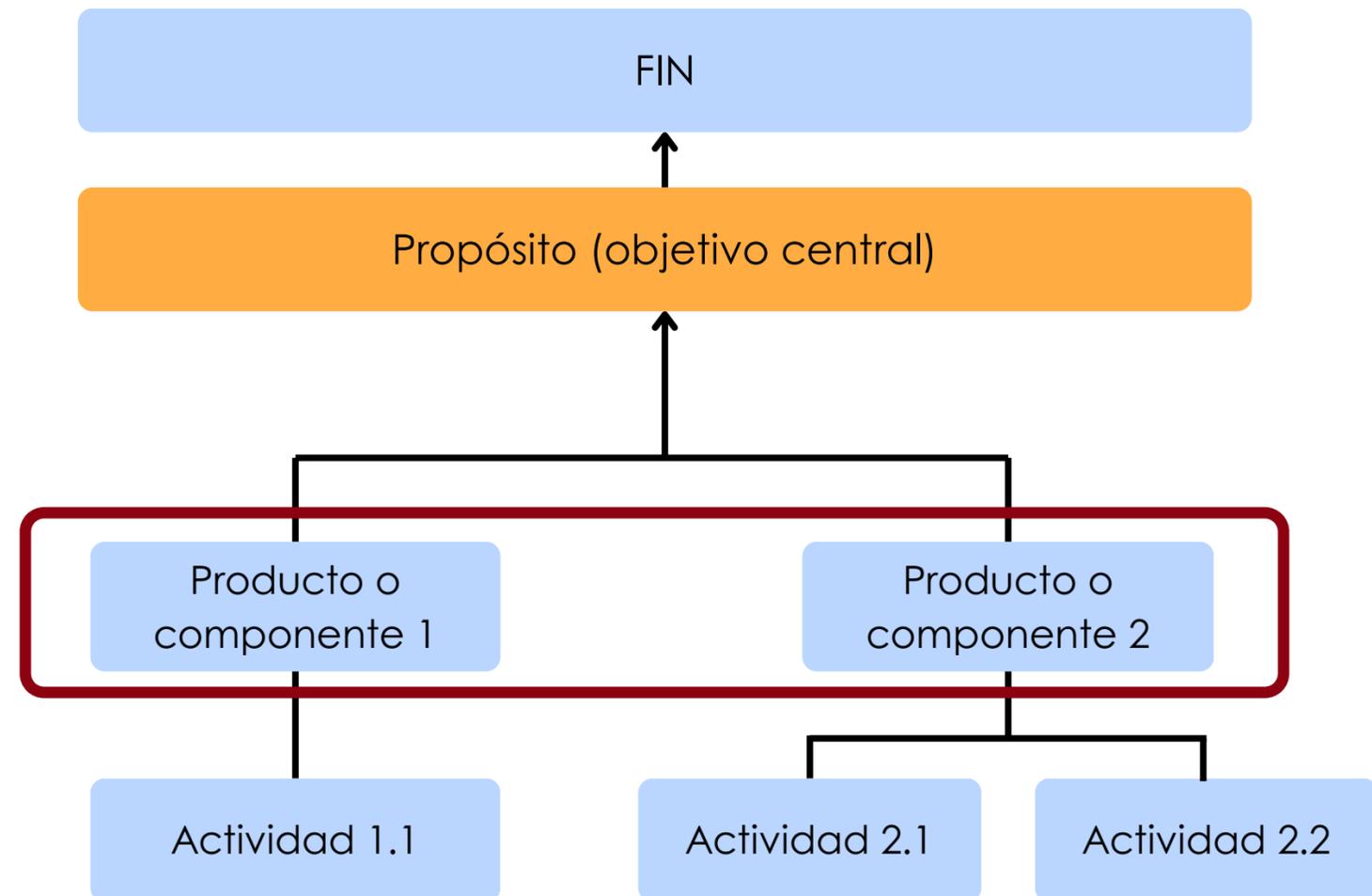
3

## Obtención de los productos o componentes

Son los bienes o servicios (productos tangibles) que permiten cumplir el objetivo...

Es la consecuencia de realizar las actividades definidas (productos finalizados)...

Se construye a partir de las alternativas seleccionadas...



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

3

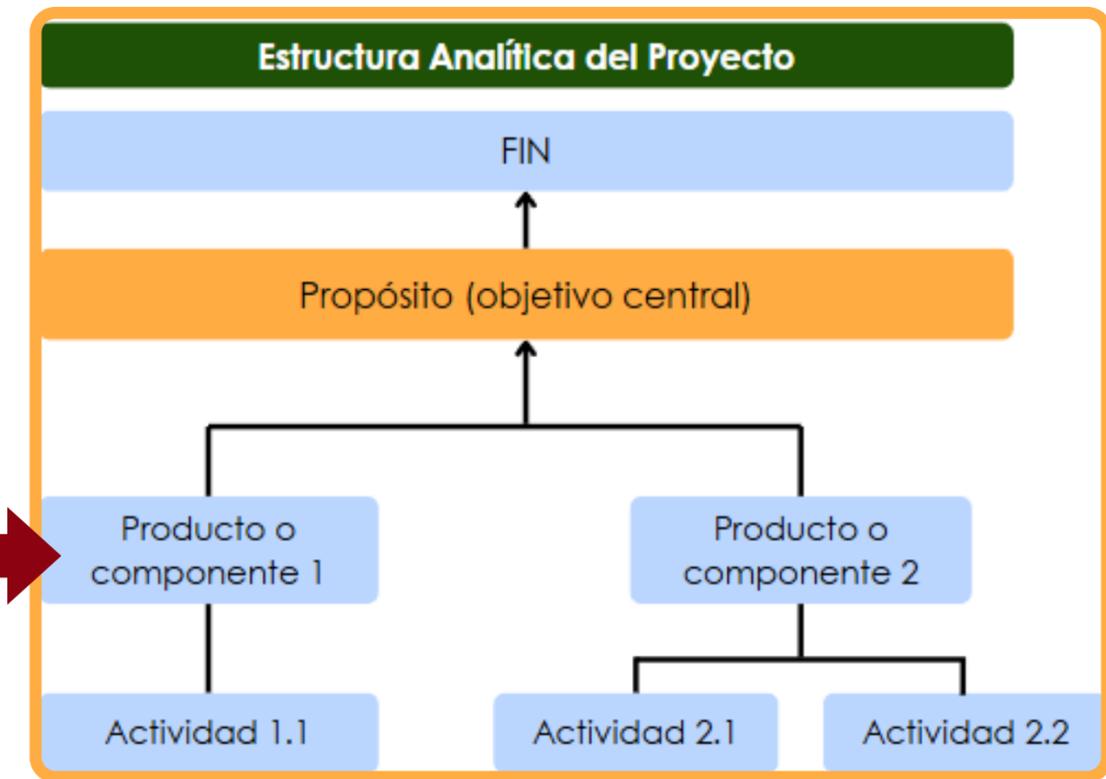
## Obtención de los productos o componentes

© 2025 Tatiana Agudelo Monguí y Cristian Carvajal. Producido en febrero del 2025.

4.3. Definición de Componentes - Metodología de Marco Lógico

Alianza Yuluca  
Iniciativa impulsada por el GSTC

N°	Alternativa con mejor puntaje	Componente definido en forma de adjetivo
1	- Capacitación en manejo seguro	Programa de capacitación de conductores desarrollado
2	- Compra de vehículos	Vehículos nuevos adquiridos
3	- Crear unidad de mantenimiento	Taller de mantenimiento implementado



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

3

## Obtención de los productos o componentes

Nº	Medios	Alternativa seleccionada
1	O.1 Incentivar la prudencia de los conductores	- Capacitación en manejo seguro

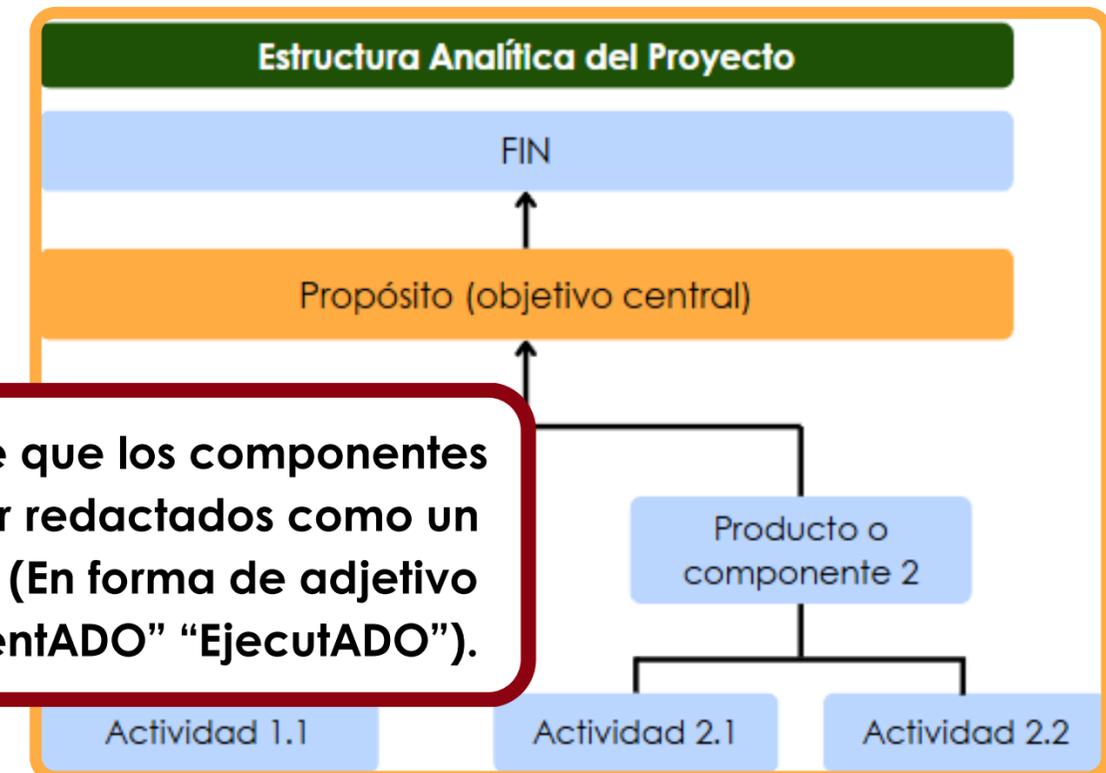


### Componente definido:

“Programa de capacitación de conductores implementado”

(Producto/Resultado)

Considere que los componentes deben ser redactados como un resultado (En forma de adjetivo “ImplementADO” “EjecutADO”).



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

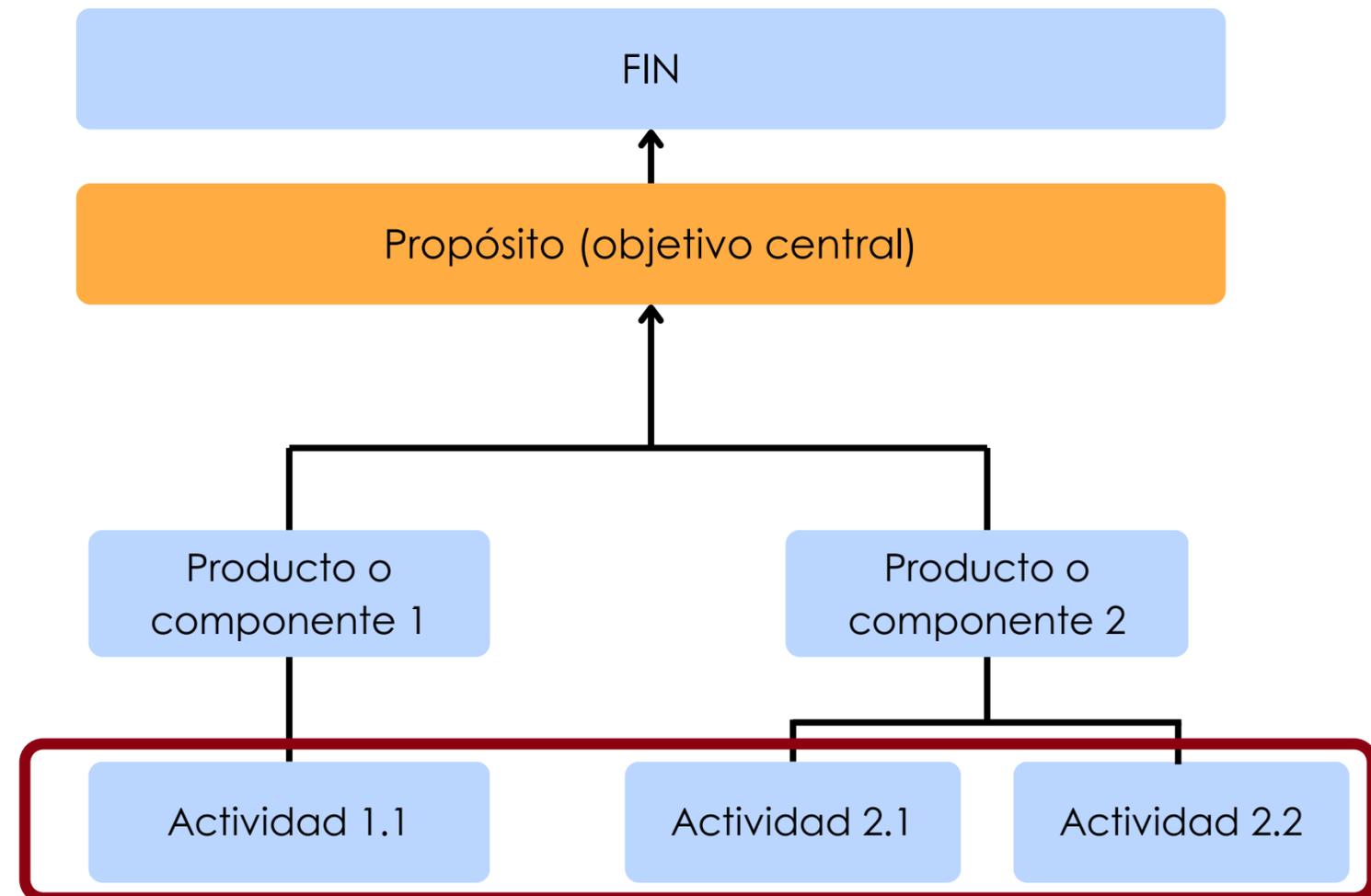
4

## Obtención de las actividades

Son las acciones concretas que se deben ejecutar para generar los componentes...

Sólo se incluyen las más relevantes por componente...

Corresponden a las actividades más relevantes que permitirán el logro del componente...



**Alianza Yuluca**

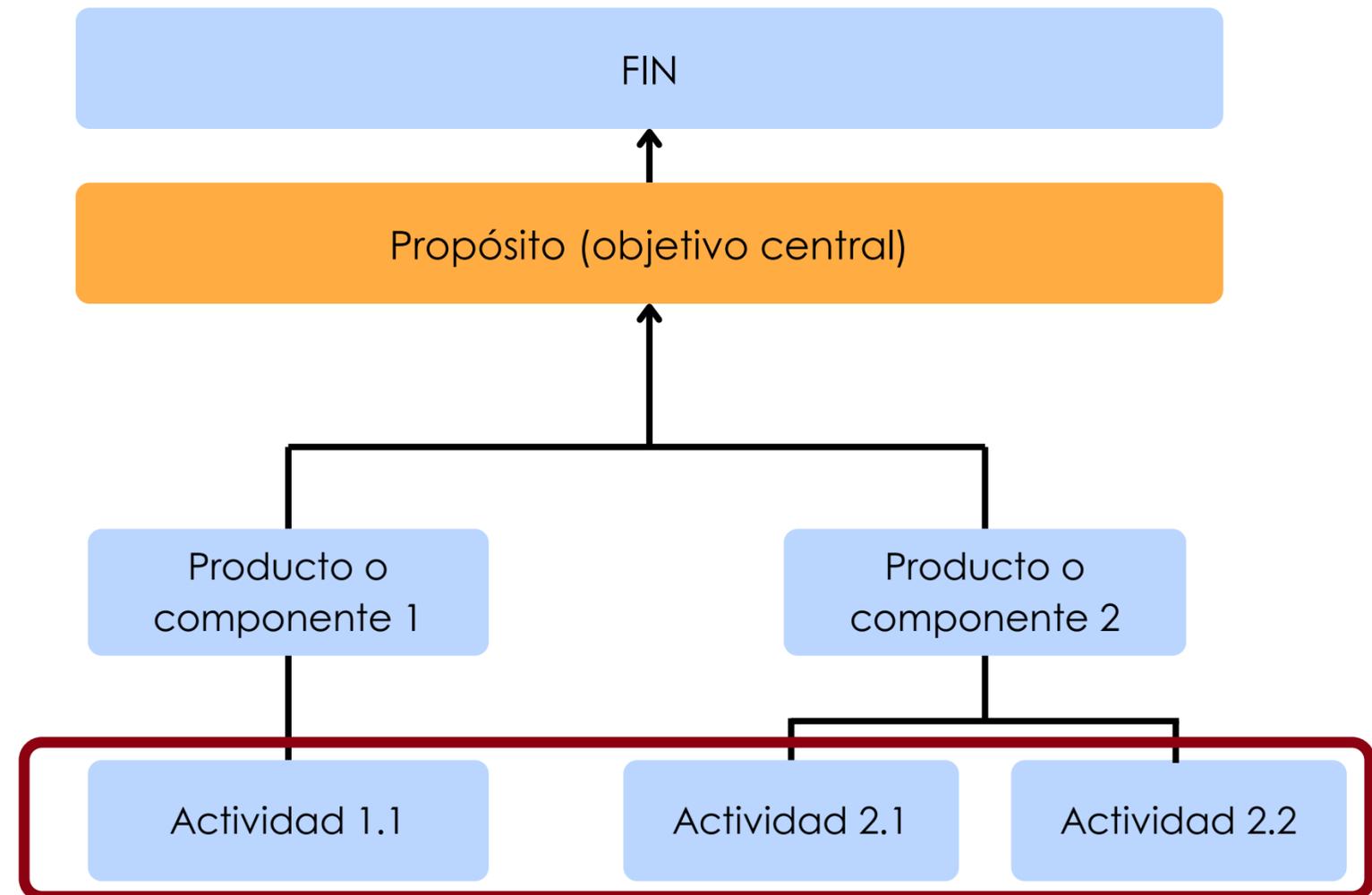
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

4

## Obtención de las actividades

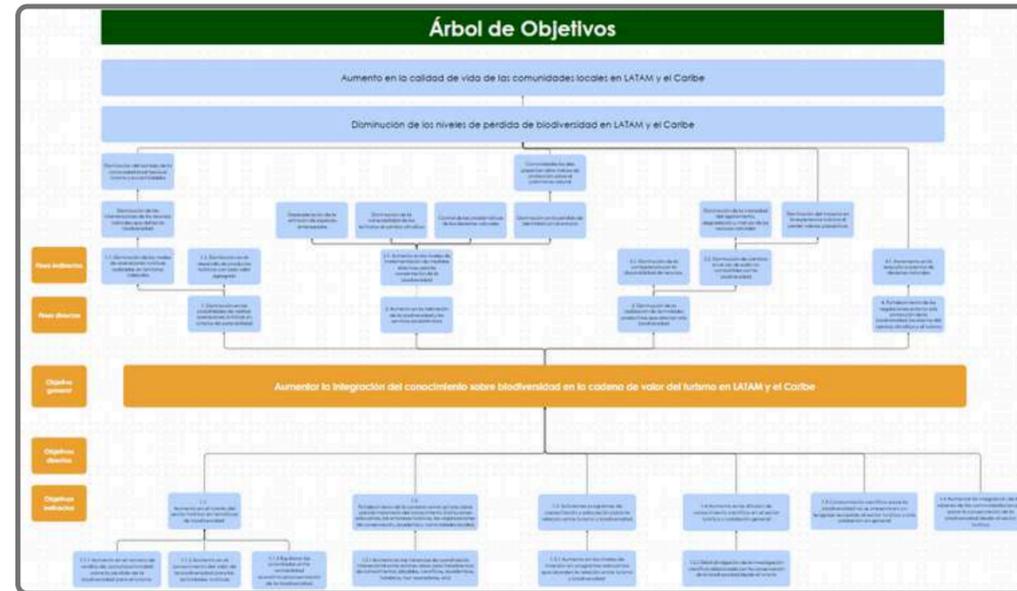
Actividades más relevantes definidas...



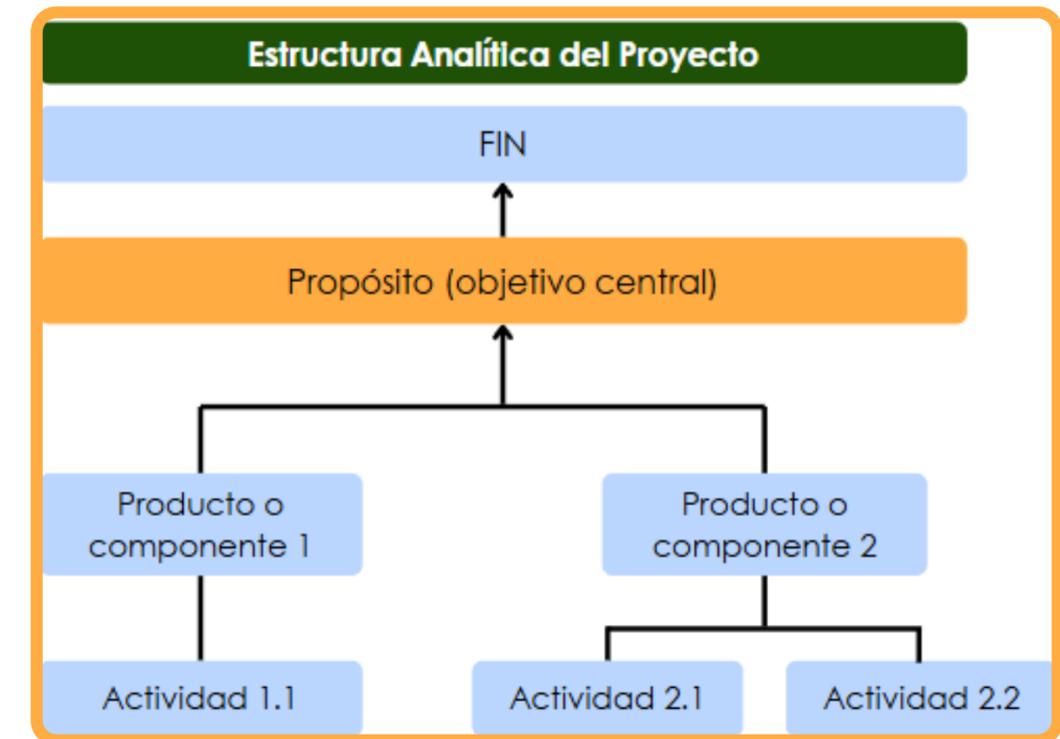
**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

# Estructura Analítica del Proyecto

En resumen...



Alternativas	A	B	C
Costos	3	2	1
Impacto	1	2	3
Tiempo	2	3	1
Financiamiento	2	2	1
Otros...	8	9	6



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

**FIN DEL CAPÍTULO 3**

# ESTRUCTURA ANALÍTICA DEL PROYECTO



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

# Próximo paso...

**Ahora de la  
estructura analítica  
del proyecto**



**Migra hacia la  
Matriz de Marco  
Lógico**



**Alianza Yuluca**  
Iniciativa Impulsada por el GSTC

**FIN DE LA ETAPA 1**

**IDENTIFICACIÓN DEL  
PROBLEMA Y ALTERNATIVAS  
DE SOLUCIÓN**



**Alianza Yuluca**

Iniciativa impulsada por el GSTC

# Referencias

- Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas (reimpresión de abril de 2015). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).  
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>
- Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Roura, H. (2005). Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), CEPAL.  
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2d86ecfb-f922-49d3-a919-e4fd4d463bd7/content>
- Dirección de Presupuestos de Chile (DIPRES). (2020, octubre). Metodología para la elaboración de matriz de marco lógico. División de Control de Gestión Pública, DIPRES.  
[https://www.dipres.gob.cl/598/articles-140852\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-140852_doc_pdf.pdf)



**Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC



# **Alianza Yuluca**

Iniciativa Impulsada por el GSTC