

GUÍA DE PRESENTACIÓN

LÍNEA DE BASE (LB)

PROGRAMACIÓN OPERATIVA GENERAL (POG)

PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL (POA)

Código Programa :	/200__.	ONGD:
Organización Local		
TITULO PROGRAMA:		
PAIS DE EJECUCIÓN:		
ORGANIZACIÓN LOCAL:		
COSTE TOTAL DE PROGRAMA:		SUBVENCION TOTAL APROBADA
Fecha de elaboración de la línea de base		
Fecha de entrega de LB-POG-POA en formato electrónico: (mediante mensaje o en CD)		
Fecha de entrega (espacio de registro):		

INTRODUCCIÓN

Este es un año en el que la gestión ha avanzado en el proceso de cumplimiento del Plan General de Cooperación para el Desarrollo 2001-2004 lo que supone seguir un enfoque de asociación y descentralizado de la ayuda. La referencia ineludible son los principios operativos del Plan General que apuntan hacia mayor diálogo y comunicación y una preocupación mayor por el apoyo a procesos de desarrollo, por la consecución de complementariedad entre los distintos agentes que tomen como referencia las respuestas que las personas están tratando de dar a sus problemas y por la consecución de resultados.

Esto supone dar mayor importancia al seguimiento y a la evaluación de que se le venía dando hasta el momento para estar cada vez más cerca de los procesos de desarrollo en los que se integran los proyectos y programas que apoya junto con sus socios.

Tras la firma del Convenio de co-financiación de programas y proyectos de desarrollo con la Comunidad de Madrid comienza la fase de programación de la ejecución por parte de las organizaciones e instituciones locales- y de seguimiento por parte de las entidades beneficiarias y de la Dirección General de Inmigración, Cooperación para el Desarrollo y Voluntariado (DG) de la Comunidad de Madrid.

Entre otras medidas se va a concentrar un mayor esfuerzo en el seguimiento y la evaluación de los **programas de desarrollo**. Por tanto, y antes de que comience la ejecución, es el momento de obtener un mayor detalle:

- De la situación que pretende transformar, lo que denominamos **Línea de Base (LB)**.
- De su **Programación Operativa General (POG)**.
- De la **Programación Operativa Anual (POA)** correspondiente a los 12 primeros meses de ejecución. El POA de los años restantes se presentarán con el informe de seguimiento anual.

En el caso de los **proyectos de desarrollo** nuestros socios deberán comunicar la actualización y ajuste de los indicadores de resultados y objetivo que se esperan conseguir. En estos casos la presentación de la línea de base es una cuestión que depende del criterio de cada socio con el que se ha establecido convenio de cofinanciación.

Con la **Línea de Base** se pretende:

1. Profundizar, acercar la lupa, en la situación que el programa pretende incidir positivamente unas semanas antes de comenzar la ejecución.
2. Comprobar la vigencia de la pertinencia del programa con todos sus componentes.
3. Establecer los **indicadores objetivamente verificables (IOV)** que caracterizan y nos informan de la situación que se pretende transformar; es decir, de los problemas encontrados, los mismos que forman parte del árbol de problemas. Estos IOV se construyen a partir de fuentes de verificación externas e internas -

recopiladas o construidas. Ese conjunto de indicadores son la base sobre la que se contrastarán tanto los informes de seguimiento como las evaluaciones.

La **Programación Operativa General** consiste en:

1. Definición precisa de la **Matriz de Planificación** siguiendo el enfoque del marco lógico que debe incluir **IOV esperados por objetivos y resultados**, prever las fuentes de verificación que se deben generar para su seguimiento. Esta matriz deberá coincidir con la Matriz de Planificación del Programa aprobado si no hay cambios en cuanto a la calidad y pertinencia de los indicadores obtenidos a partir del trabajo de elaboración de la LB.
2. Comprobar la viabilidad y los factores de sostenibilidad del programa de desarrollo en todos sus componentes.
3. Delimitar las actividades a realizar, el cronograma de ejecución, elaborar el presupuesto tanto por partidas y fuentes de financiación como por objetivos del programa, para cada uno de los años.

Esta POG será difundida entre las ONGD con proyectos o programas financiados por la Comunidad de Madrid en el mismo país, que así lo soliciten. Pues, será parte de la base informativa general de la cooperación para el desarrollo de la Comunidad de Madrid.

La **Programación Operativa Anual** consiste en:

1. El establecimiento preciso de las actividades previstas, los resultados que deriven a partir de ellas y los objetivos específicos y de la descripción del procedimiento de ejecución por cada uno de los años de ejecución del Programa. La primera POA se entrega junto con la información de LB y POG, en tanto que las siguientes POAs se deben entregar junto con el informe de seguimiento del año anterior.
2. El establecimiento del presupuesto anual por objetivos.
3. La referencia para el informe justificativo de solicitud y el informe de seguimiento anual de la POA, por parte de la Comunidad de Madrid.

A continuación se detalla el contenido de cada uno de estos documentos técnicos. No se ha preparado un formulario, sino que se espera que se sigan los puntos en el orden en que a continuación se exponen. Se podrán utilizar modelos o formatos incluidos en el formulario de presentación de solicitudes a la convocatoria.

1. FECHAS Y SÍNTESIS

Percepción de la Subvención e inicio de actividades.

Fechas de percepción de subvención de POA 1:	Cantidades por transferencia percibida
Límite de inicio: (2 meses después de la fecha de percepción)	Fecha de inicio de elaboración de LB (desde que aplican gastos para financiar las actividades de línea de base): Fecha de inicio real POA 1:

- **Breve síntesis** del trabajo desarrollado desde la presentación de la propuesta a la convocatoria de subvenciones de la Comunidad de Madrid. Este trabajo puede haber sido originado porque la financiación aprobada finalmente por la Comunidad de Madrid fuera inferior a la solicitada o porque se hayan producido cambios en la pertinencia de la acción, un diagnóstico más profundo del entorno y de los agentes a partir de la elaboración de la línea de base y de la concreción de la programación. Por tanto se requiere de un comentario general que llame la atención sobre las principales novedades que haya podido experimentar la propuesta aprobada finalmente por la CM.

- **Nuevas fuentes de riesgo:** problemas detectados que han surgido o que se prevé que puedan surgir y que afecten a la programación y viabilidad de la ejecución y a la sostenibilidad de los resultados del Programa, y que desde el momento de la definición de POG y POA requieran una especial atención o cambios. Se señalarán aquellas acciones incluidas en la POG para evitar en la medida de lo posible los efectos negativos en el Programa.

- **Identificadas nuevas complementariedades:** que la ONGD y la OL han gestionado en términos de financiación conseguida para acciones o proyectos complementarios, de colaboración con otros agentes o han identificado. Este aspecto es importante desde la perspectiva de la interrelación con diferentes agentes que apoyan un proceso de desarrollo, por lo que cualquier novedad en este sentido deberá ser recogida en cada informe o documento remitido a la CM.

2. – LINEA DE BASE

2.1. Se trata de centrar el **diagnóstico en el entorno más inmediato**, es decir en el territorio y en el conjunto de personas e instituciones potencialmente beneficiarias y partícipes o que puedan verse afectadas por el programa. Hay que acercar la lupa a dicho entorno y obtener información pertinente, actualizada y contrastada en cuanto a:

1. Situación de la población potencialmente beneficiaria con especial énfasis en todo aquello directamente relacionado con los componentes del programa.
2. Las capacidades e iniciativas de las instituciones y organizaciones (organizaciones de base y ONGD) implicadas en el desarrollo de la población en general, que destaquen por aspectos cuantitativos o cualitativos, ya sea en los mismos o en distintos sectores.
3. La situación desde la perspectiva de los tres enfoques transversales del PG de la Comunidad de Madrid: preocupación por aquellos más pobres dentro del colectivo de potenciales beneficiarios, la igualdad entre sexos y la sostenibilidad medioambiental.

El análisis deberá ser especialmente profundo en aquellas variables directamente relacionadas con los problemas que justifican, y pretende transformar, el programa y con los sectores de actuación prioritarios para el programa. A partir de lo cual se elabora una matriz de línea de base, la cual retoma el árbol de problemas del Programa.

2.2. Matriz de Línea de base:

(A) PROBLEMA General	(B) INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	(C) FUENTES DE VERIFICACIÓN
----------------------	--	-----------------------------

(A) PROBLEMAS ESPECÍFICOS	(B) INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES	(C) FUENTES DE VERIFICACIÓN
Enunciado del problema específico 1.	1.1. IOV <i>del problema</i> 1.2. IOV	1.1. F.V. 1.2. F.V.
1.1 Problema que provoca el Problema específico 1	1.1.1 IOV 1.1.2 IOV 1.1.3 IOV.	1.1.1. F.V. 1.1.2. F.V. 1.1.3. F.V.
1.2 Problema que provoca el Problema específico 1	1.2.1. IOV 1.2.2. IOV	1.2.1. F.V. 1.2.2. F.V.
(.....)		

Enunciado del problema específico 2.	2.1	
2.1 Problema que provoca el Problema específico 2 (...)	2.1.1. 2.1.2.	

NOTA: se continúa con la misma presentación hasta completar todos los problemas específicos.

La Matriz de Línea de Base intenta presentar así los problemas encontrados en la identificación del Programa (Árbol de problemas) cuantificando la intensidad en que ellos se expresan en la población o entidades identificadas como beneficiarias (IOV) e indicando de dónde se obtuvo la información (FV). De esta manera, los componentes de la matriz de línea de base se refieren específicamente a los siguientes elementos:

(A) PROBLEMAS:

La metodología de Enfoque de Marco Lógico incluye una serie de pasos para la identificación y diseño de proyectos y programas. Uno de los primeros pasos de la identificación es la elaboración del llamado árbol de problemas, que jerarquiza las limitaciones y dificultades que caracterizan la situación en la que viven las personas y las entidades presentes en el territorio y su clasificación en causas y efectos relacionados¹.

El programa que se ejecutará sólo aborda una parte de los problemas encontrados. Pues bien, la Matriz de Línea de Base (LB) debe presentar los IOV de los problemas que se pretenden transformar con el Programa en el momento de comenzar su ejecución. Su identificación debe reflejar una “situación negativa” y no la carencia de algo, por ejemplo: el problema no es “la falta de agua entubada” sino que es “Las comunidades beneficiarias no tienen acceso al agua potable”.

(B) INDICADORES OBJETIVAMENTE VERIFICABLES (IOV):

En el Enfoque de Marco Lógico los IOV son la medida de las variables referidas a un territorio y a unas personas y que caracterizan los problemas sobre los que el programa incidirá. Por tanto establecen el punto de partida del Problema en la zona de intervención, con especial énfasis en los beneficiarios del Programa. Es decir, se entienden como los niveles de partida de la situación de cada uno de los problemas que se pretenden atacar con el Programa

El objetivo de contar con esa información, antes de ejecutar el programa, es mejorar el seguimiento y la evaluación. Las fuentes de verificación deben permitir la constatación de la evolución de los problemas, orientar la gestión y aprender de manera sistemática.

Los IOV de la LB deberán ser precisos en cuanto a la caracterización de los problemas, claros, fácilmente verificables, no excesivamente numerosos y que sean válidos para ser el eje del seguimiento y las evaluaciones intermedias y final del Programa.

Un indicador incluye:

- El nivel o característica (cuantificable aunque se refieran a un aspecto cualitativo) del problema que afecta a la población potencialmente beneficiaria o integrante de un grupo de control.
- el grupo específico de la población al que hace referencia,

¹ Este árbol de problemas, se transforma posteriormente en árbol de objetivos, a partir del cual se efectuará el análisis de alternativas, se seleccionarán algunas de ellas, los objetivos específicos, los resultados, el resto de componentes hasta completar la matriz de planificación del programa.

- especificar tiempo (momento o periodo de referencia) y ubicación territorial.

A modo de ejemplo, si hemos considerado que nuestro Problema (o uno de ellos) es “Las condiciones de vida de la comunidad beneficiaria no les permiten cubrir sus necesidades básicas”, podemos elegir los siguientes IOV:

- XX% de los niños menores de 5 años de las familias beneficiarias padecen o han padecido en el último año una enfermedad diarreica aguda (EDA).
- El promedio de niños menores de 5 años en las comunidades que tienen desnutrición es de XX%.

De esta forma, y al igual que la correspondencia que señaláramos arriba respecto de Problema-Objetivo- Resultado; los IOV de la LB, tendrán su correlato en los IOV de la Matriz de Programación. Así a modo de ejemplo, se observará que:

Matriz de Línea de Base: Problemas específicos	Matriz de Planificación: POG Objetivos específicos
<p>Problema 1: Las comunidades del arbolito no acceden a agua potable</p> <p>Problema 1.1: Las fuentes de agua para consumo a las que accede la comunidad son de manantiales naturales con altos niveles de contaminación.</p>	<p>Objetivo1: Mejorado el acceso sostenido a fuentes de agua potable.</p> <p>Resultado 1.1: El agua que consume de manera regular toda la población del arbolito es potable según los análisis realizados cada tres meses por la entidad “canal”.</p>
<p>IOV <i>del Problema 1</i>: - XX% de los niños menores de 5 años de las familias beneficiarias de la comunidad del arbolito padecen o han padecido en el último año una enfermedad diarreica aguda (EDA). - El promedio de niños menores de 5 años en las comunidades determinadas que tienen desnutrición es de XX%.</p> <p>IOV <i>del Problema 1.1</i>: - el 80% de las familias de la comunidad determinada no cuentan con infraestructura de agua segura para consumo humano en un radio de cinco kilómetros. - No existen en la comunidad del arbolito organizaciones de promotores de salud capacitados en mantenimiento de sistemas de agua segura</p>	<p>IOV <i>del Objetivo 1</i>: - Al final del proyecto la incidencia de las EDA en los menores de 5 años se han reducido en un 80% en la comunidad del arbolito. - Al final de proyecto el % medio de los niños menores de 5 años con desnutrición se ha reducido en 50% en las comunidades determinadas.</p> <p>IOV <i>del Resultado 1.1</i> - 100 sistemas de agua entubada construidos y en funcionamiento en la comunidad a una distancia de un km. como máximo. - 50 promotores de salud comunitaria en el arbolito se encuentran capacitados y autoorganizados en el mantenimiento de sistemas de agua segura.</p>

(C) FUENTES DE VERIFICACIÓN (FV)

Junto a cada IOV se debe señalar su Fuente de Verificación FV, que es el soporte/instrumento a partir del cual se obtiene y que nos permitirá conocer el estado de los indicadores al momento del seguimiento y la evaluación. La calidad de los indicadores depende de las fuentes de verificación.

Las FV más comunes son informes y estudios gubernamentales, análisis estadísticos, actas, recuentos, encuestas, listas de control, resultados de trabajo con grupos focales, y otros. Pueden ser estas elaboradas en el marco del Programa (con lo cual se identificarían como FV internas) y también pueden ser externas, que se refiere a información secundaria recogida para la caracterización de los IOV.

2. PROGRAMACIÓN OPERATIVA GENERAL (POG)

3.1. Matriz de Planificación del Programa

La Matriz de Planificación del Programa (MPP) debe estar directamente relacionada con la línea de base, ya que debe existir coherencia entre los problemas específicos y sus causas y los objetivos específicos y los resultados que se pretenden conseguir.

Una matriz por cada objetivo específico en la que claramente aparezcan:

- Objetivo específico, IOV previstos (2 ó 3) y sus fuentes de verificación correspondientes.
- Resultados previstos, los IOV previstos (2 ó 3) de cada resultado, las fuentes de verificación (FV), que podrán ser las mismas que las que se han incluido en la LB más aquellas que se generen durante el seguimiento de la fase de ejecución y las previamente establecidas en el Programa presentado.
- El enunciado general de las principales actividades por resultado -estas actividades se detallarán en la Programación Operativa Anual (POA).

Nota: para completar la MPP se puede tomar la incluida en el formulario del programa.

3.2. Estrategia de ejecución e implicaciones respecto al proceso de desarrollo en el que se integra el programa.

En este punto se desarrollará de manera exhaustiva la estrategia de intervención. Se considera que este es el momento de demandar este esfuerzo de precisión y exhaustividad dada la proximidad de la fecha de inicio real del programa.

La estrategia de ejecución deberá tener en cuenta, los principios operativos del Plan General de Cooperación para el Desarrollo:

- Toma en cuenta las respuestas ya dadas por la población beneficiaria y las instituciones y organizaciones implicadas

- Prevé diálogo permanente con los socios
- Se integra en un proceso, que tome en cuenta la búsqueda efectiva de resultados.
- Potencie la descentralización de acciones y agentes participantes.
- Se apoye en la experiencia acumulada y las capacidades que la Comunidad de Madrid como Región pueda aportar.

Las estrategias de aplicación de cada uno de los enfoques horizontales:

- La preocupación central por la lucha contra la pobreza.
- La promoción de la igualdad entre hombres y mujeres.
- La sostenibilidad medioambiental.

La estrategia de intervención deberá tener presente aquellos factores que influyen en la viabilidad y sostenibilidad del Programa así como los posibles riesgos, arbitrándose alternativas para superar los riesgos citados.

- Factores relacionados con el entorno: apoyo político, entorno socioeconómico, vulnerabilidad ante catástrofes naturales.
- Factores relacionados con las instituciones u organizaciones activas: capacidad institucional y efectividad en la articulación entre actores para una mayor coordinación sobre el terreno.
- Factores relacionados con la población beneficiaria: aspectos socio-culturales, enfoque de género, participación de los beneficiarios
- Factores relacionados con el diseño de la intervención: tecnología apropiada, acceso a la información por parte de los individuos y las organizaciones involucradas, adecuación de los medios económicos y financieros, así como de la asistencia técnica.
- Factores relacionados exclusivamente con la sostenibilidad: previsión de transferencia de las acciones y replicabilidad

3.3. - Presupuesto

Presupuesto del programa con la financiación definitivamente aprobada por la Comunidad de Madrid.

Presupuesto por objetivos específicos para cada año.

3.4. - Plan de Seguimiento, Evaluación y Control

Se programarán las actividades de seguimiento y control del programa, el calendario de informes entre socios locales y socio de la región de Madrid, así como las evaluaciones y auditoría si la hubiera.

4. PROGRAMACIÓN OPERATIVA ANUAL (POA).

Se trata de programar las actividades necesarias en cada uno de los años para avanzar en la consecución de los resultados de cada uno de los objetivos específicos.

Su justificación es el seguimiento intermedio necesario ante los informes anuales y justificativo-solicitud de la financiación correspondiente a cada año.

Por tanto se prevé la realización de tres POAs a lo largo del Programa: POA1 antes del inicio real de las actividades y junto con LB y POG; POA2 junto con el informe de seguimiento del POA1; y, POA3 junto con el informe de seguimiento de POA2.

4.1.- Cuadro de Programación de actividades por resultado. (ver anexo Actividades.xls)

Este es el momento de definir detalladamente las actividades, los indicadores por actividad y su distribución a lo largo de los 12 meses (cronograma).

El cuadro incluye por cada Objetivo Específico:

- El grado de avance que se espera obtener en términos de IOV en el año para ese objetivo.
- Los IOV de los Resultados y de las Actividades necesarias previstas por semestre.
- Los responsables de cada grupo de actividades necesario para la consecución de un resultado.

Un programa puede incluir:

- Actividades según objetivo específico. (p.ej.seguimiento por objetivo)
- Actividades transversales a todo el programa. (p.ej. evaluación intermedia)

Se podrán incluir, en los casos que sea necesario, cuadros de:

- programación de actividades por cada objetivo sin estar vinculadas a un resultado concreto
- programación de actividades transversales a todo el programa independientes del objetivo.

Estos cuadros seguirán la misma estructura que el incluido como anexo.

4.2.- Descripción del procedimiento de ejecución de las actividades por resultado y del cronograma.

Se realizará una descripción del procedimiento del proceso de ejecución incluya: cronograma, el ritmo de avance en la consecución de los resultados y el equipo humano según los componentes del Programa.

En el caso en el que las actividades se distribuyan espacialmente habrá que incluir esta variable sistemáticamente en la información.

Se realizará también una descripción del seguimiento previsto por el socio local que incluya la descripción de fuentes de verificación que se irán construyendo y el seguimiento de la entidad socia de la Comunidad de Madrid.

4.3.- Presupuesto anual:

Detallado por partidas y financiadores.

- Relación detallada de medios humanos con el aporte de los financiadores
- Relación desglosada de medios materiales

Presupuesto Anual **por objetivo específico en los 12 meses** que incluya las partidas y las fuentes de financiación.

Será preciso tener en cuenta la información de las diferencias de precio y de los tipos de cambio aplicados en la solicitud de cofinanciación y en la definición de este POA. (Moneda local/US\$ y €US\$).

En caso de diferencia significativa de precios o de tipo de cambio (moneda local/€ superior al 10%) respecto al los utilizados en la solicitud de subvención señalar en qué partidas se incrementará/disminuirá el gasto en moneda local y en qué ha afectado a la programación operativa anual presentada.

5.- Anexos a incluir en los tres documentos.

Tanto la LB, la POG, como los sucesivos POA adjuntarán aquellos documentos específicos, informes particulares sobre procedimientos, actuaciones puntuales o complementarias, vinculados a las fases del ciclo que van desde el establecimiento de la LB hasta la evaluación que por su significación y su carácter (p.ej. jurídico o de compromiso de organizaciones de base) deban ser tenidos en cuenta durante el seguimiento, control y/o evaluación del Programa.

Ejemplos de anexos: fuentes de verificación, actas de reuniones de organizaciones de base o de la OL con otros agentes, modelos de licitaciones y convocatorias, modelos de contratos, planos y proyectos, especificaciones técnicas, manuales de funcionamiento o normativas internas, cambios en la legislación que afectan al programa, contactos institucionales significativos, planes de formación, programas y "currícula" formativos, términos de referencia para expertos, documentación para información y visualización del Programa, evaluaciones y auditorías, informes y asesorías solicitadas a terceros u otros.

Plan Anual de Cooperación para el Desarrollo 200___ de la Comunidad de Madrid
 Línea de base, Programación Operativa General y Anual.

Comunidad de Madrid.
 Programación Operativa Anual

Consejería de Familia y Asuntos Sociales Dirección General de Inmigración, Cooperación para el Desarrollo y Voluntariado.
 POA

Cuadro de PROGRAMACIÓN DE ACTIVIDADES POR RESULTADO Y OBJETIVO (uno por cada objetivo).

Fecha de inicio de la POA (mes 1): _____

OBJETIVO ESPECÍFICO: (I.O.V. por anualidad)	AÑO												MEDIOS HUMANOS					
	IOV	FV																
RESULTADO:nº clave y Enunciado (I.O.V. Previsto)	CRONOGRAMA (en meses)												Denominación del puesto	Nº Pers.	Peronas/mes	meses	Observaciones	
ACTIVIDADES	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12						
.1																		
.1.1																		
.1.2																		
.1.3																		
.1.4																		
.2																		
.2.1																		
.2.2																		
.2.3																		
.2.4																		
RESULTADO:nº clave y Enunciado <i>(hasta completar todos los resultados previstos del Objetivo)</i>	IOV	FV																

IOV: Indicadores Objetivamente Verificables.

(1) El presupuesto se expresará en pesetas. Los tipos de cambio de la divisa con respecto a la peseta deberán ser reflejados al pie del cuadro.

Medios Humanos: N°= nº de personas por puesto; P/m = El % de tiempo que ocupa a cada persona por mes.