

EL ENFOQUE DE MARCO LÓGICO COMO HERRAMIENTA EN LA FORMULACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE DISEÑO PARA EL ECUADOR

THE LOGICAL FRAMEWORK APPROACH (EML) IN THE FORMULATION OF PUBLIC POLICIES OF DESIGN FOR ECUADOR REPUBLIC.

MSc. Willian Fredys Urueña Téllez
wfuruena@puce.edu.ec
ORCID: 0000-0002-8962-4543
Cámara de Diseño del Ecuador
Ecuador
Autor para la correspondencia

RESUMEN

Tomando como problema público a la falta de inserción del diseño como factor de desarrollo productivo, económico, social y cultural en Ecuador y su responsabilidad social, la formulación de políticas en este sentido, constituye una de las principales estrategias de gestión del diseño para: preservación de identidad en el patrimonio material, sostenibilidad ambiental, desarrollo productivo, competitividad, mejora de los procesos de comercialización e imagen, innovación en empresas, productos, procesos y servicios, entre otros. Por otra parte, la mala planificación en la formulación de este tipo de proyectos conlleva a que estos no logren responder a los objetivos, metas y usuarios propuestos. En consecuencia, el objetivo de esta investigación es mostrar el valor que tiene el uso del Enfoque de Marco Lógico (EML) como herramienta para la planificación, evaluación y gestión de proyectos de desarrollo social, específicamente, de políticas para el Diseño. Para la generación de los problemas, causas y efectos, se trabajó con datos de la Cámara de Diseño del Ecuador recopilados desde el 2011, específicamente las relatorías de las mesas de trabajo realizadas en las cuatro versiones del Encuentro Internacional de Cromía, con participación del Estado, la academia, empresarios, usuarios y los diseñadores representados en diferentes asociatividades a nivel nacional. Los resultados y conclusiones de aplicar el EML se muestran en el enunciado de cuatro políticas públicas dirigidas a: fomento y promoción del Diseño, mejora de la productividad, innovación y competitividad, formación en diseños; observación, investigación y cultura de diseño.

ABSTRACT

Taking as a public problem the lack of insertion of design as a factor of productive, economic, social and cultural development in Ecuador and its social responsibility, the formulation of policies in this sense constitutes one of the main design management strategies for: preservation identity in material heritage, environmental sustainability, productive development, competitiveness, improvement of marketing and image processes, innovation in companies, products, processes and services, among others. On the other hand, poor planning in the formulation of these types of projects leads to them not being able to respond to the proposed objectives, goals and users. Consequently, the objective of this research is to show the value of the use of the Logical Framework Approach (EML) as a tool for planning, evaluating and managing social development projects, specifically, policies for Design. For the generation of problems, causes and effects, we worked with data from the Ecuadorian Chamber of Design collected since 2011, specifically the reports of the working groups carried out in the four versions of the International Chrome Meeting, with the participation of the State, the academy, entrepreneurs, users and designers represented in different associations nationwide. The results and conclusions of applying the EML are shown in the statement of four public policies aimed at: promotion and promotion of Design, improvement of productivity, innovation and competitiveness, training in designs; observation, research and design culture.

BLA BLA

Palabras claves:

Diseño,
Gestión de
Diseño,
Políticas Públicas,
Planificación,
Evaluación,
Formación,
Cultura de
Diseño,
Ecuador

Keywords:

Design,
Design
Management,
Public Policies,
Planning,
Evaluation,
Formation,
Design Culture,
Ecuador.

Fecha Recibido:

16 / 10 / 2018

Fecha Aceptación:

14 / 12 / 2018

Fecha Publicación:

13 / 01 / 2019

INTRODUCCIÓN

A casi cuatro décadas de la aparición del Diseño como oferta académica en Ecuador, se cuenta con una masa crítica tanto de académicos como de profesionales, con capacidad de formular planes, programas y proyectos tendientes a afrontar los retos que propone el desarrollo en términos de competitividad, innovación, calidad, estética; la sostenibilidad ambiental, económica, cultural y social. Esto además de asegurar la inclusión y accesibilidad de las personas a los productos y servicios que provienen del diseño. Pese a esta situación el diseño en el país, no cuenta con las garantías y derechos para poder apoyar programas empresariales y sociales como gestor en la mejora en la calidad de vida de la comunidad.

"La mala planificación es un problema fundamental en la ayuda internacional de desarrollo" (Haugland, 2012) este es otro factor que podría estar afectando al sector del diseño en la presentación de programas y proyectos para su reconocimiento e inclusión como factor de desarrollo. Es por esto que además de las metodologías provenientes de la disciplina como el Diseño Participativo y Thinking, se presenta el "Enfoque de Marco Lógico basado en el método de "Marco Lógico"... como una manera de estructurar los principales elementos de un proyecto, subrayando los lazos lógicos entre insumos previstos, la actividades planteadas y los resultados esperados" (Haugland, 2012, pág.17)

El interés en la formulación de la política pública es dotar al Estado de un instrumento con principios, metas y estrategias que permita articular al aparato productivo con el ecosistema de diseño, para que juntos contribuyan en el desarrollo de la cultura, la producción y la economía, utilizando a las políticas públicas para incorporar la dimensión sensible, estética y simbólica dentro de organizaciones productivas en procura de una transformación social y empresarial. De la misma manera, prever las bases para la sostenibilidad económica y administrativa de dichas políticas sus programas y proyectos.

Como referentes en el armado de política para el Diseño en la región, se tienen: la formulación del Sistema Nacional de Diseño de Colombia en el 2009 propuesto por la Universidad Nacional de Colombia, y la Propuesta de Política Nacional de Diseño en el 2007 (Mollenhauer & Alejandro, 2007), en cuyos postulados se usó como herramienta metodológica el EML, en parte por su pertinencia en el diseño de proyectos de desarrollo, relacionados con la satisfacción de las necesidades sociales, de la gente y por otra, la posibilidad que brinda para generar la propuesta y poder hacer seguimiento y evaluación de resultados, según (Haugland, 2012).

En consecuencia, el objetivo general de esta investigación es demostrar el valor que tiene el uso del EML en la planificación y formulación de políticas para la inserción del Diseño en el aparato social, económico, cultural y productivo de un país como Ecuador.

ANTECEDENTES HERRAMENTALES:

Desde mediados del siglo pasado existe una guía que hoy, después de depurada por varios años, se conoce como PMBOK.

Esta se presenta como un proceso diferente de una metodología³ "(...) es una base sobre la que las organizaciones pueden construir metodologías, políticas, procedimientos, reglas, herramientas y técnicas, y fases del ciclo de vida necesarios para la práctica de la dirección de proyectos" (Project Management Institute, 2017, pág. 2).

Según SEMPLADES, Ecuador cuenta con herramientas metodológicas que permiten formular políticas públicas, en este sentido, la Administración Pública tiene un servicio especial para asesorar en la presentación de proyectos que se acompaña de un "MANUAL DE TÉCNICAS LEGISLATIVAS" lanzado en el 2014, el mismo que regula la presentación y planificación de decretos, ordenanzas, leyes, etc. pero que no presenta las metodologías para ejecución, monitoreo y control. Ni tampoco elementos para la evolución y cierre de los proyectos.

La disciplina del diseño viene usando varias metodologías para la recolección de datos para la propuesta de políticas que permitan su inserción en la sociedad y la producción, así, utiliza método de ciencia ciudadana, diseño participativo, proceso justo o co-creación; dependientes del apoyo de voluntarios e interesados en las provincias del Ecuador para la recopilación de datos, procesos que no son suficientes a la hora de estructurar proyectos de políticas que garanticen resultados bajo los objetivos y actividades planteadas.

El método de "Marco Lógico" se viene utilizando desde hace más de 40 años en todo el mundo por sus resultados y eficiencia:

El primer Marco Lógico se elaboró para la US AID a finales de los años setenta y, desde entonces, lo han utilizado muchas de las principales organizaciones donantes, tanto multilaterales como bilaterales. El Comité de Ayuda al Desarrollo (CAD) de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) promueve su uso entre los países miembros. Los países nórdicos también han mostrado su interés en el uso del "Marco Lógico" y en Canadá se utiliza este enfoque no solamente en la ayuda al desarrollo, sino también en las inversiones públicas nacionales en general (...) se basa en gran medida en la metodología desarrollada por organizaciones de las Naciones Unidas a la Agencia Alemana para la Cooperación Técnica (GTZ). (Haugland, 2012).

Si tenemos en cuenta la realidad que vive el diseño en la región y su responsabilidad social no debe este esperar que el Estado y/o los gobiernos generen los espacios y procesos para incorporarlo como factor de desarrollo sino que como gremio organizado, el diseño debe plantear sus propias rutas. Así las cosas, las preguntas que surgen entonces serían: ¿Existen metodologías específicas para el planteamiento de políticas públicas? ¿Las metodologías propias del diseño son suficientes para plantear proyectos y políticas para su inserción y desarrollo social? ¿Qué aspectos deberían atender las políticas públicas de diseño para el Ecuador? ¿En qué ecosistema debería operar el diseño ecuatoriano? ¿Qué herramientas permitirían la implementación de políticas públicas de diseño en el Ecuador?

Para dar respuesta a estos interrogantes y con base en las experiencias positivas de otros países, se apropia y aplica el método de Marco Lógico, conjugado con metodologías de

análisis del diseño, como "herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas" (Obregón, Pacheco, & Prieto, 2005, pág. 13).

INSUMOS DE PARTIDA DEL SECTOR DEL DISEÑO:

El uso de EML como herramienta para la formulación de políticas de diseño se justifica por el sentido general del proyecto a falta de datos duros (que podrían recabarse en procesos de caracterización de la profesión a futuro) cuyas "herramientas favorecen un proceso de análisis crítico que hace posible la vinculación de elementos conceptuales, la realidad de los actores y las dinámicas particulares del diseño (...) permite una identificación anticipada de las barreras con las cuales puede encontrarse (...) y opciones para superarlas" (Univesidad Nacioanl de Colombia, 2009), por esto en términos metodológicos el EML del proyecto se estructuró en dos partes:

- **Cuerpo de conocimiento.** - Conformado por escenarios y espacios para la gestión del diseño, el objeto de la profesión y de la disciplina
- **Situaciones problemáticas.** - Basadas en resultado y aportes de múltiples eventos sucedidos desde el 2010 en América Latina y el Ecuador, a falta de datos duros sobre el sector.

El cuerpo de conocimiento que soporta el ejercicio del diseño en esta investigación, incorpora: cuatro consideraciones enunciadas al final del I Encuentro Internacional de PP&D en el 2010 (Buenos Aires) partiendo de que el diseño tiene potencial para: *aumentar la competitividad en las prácticas productivas, dar mayor efectividad a los procesos de innovación, aumentar la riqueza cultural y mejorar la calidad de vida.* Los ejes de discusión en el II Encuentro Internacional de PP&D en el 2011 (Bogotá) basados en: *la responsabilidad social del diseño, el derecho al diseño y la inclusión de diseño en las sociedades del conocimiento.* El punto de vista adoptado frente a la teoría, fue que esta, oriente y valide la práctica y para esto se basó en los postulados de (Franky, 2015) que considera al *acto de diseñar* como el objeto de estudio de la disciplina, soportado en un *sistema de ideas* como acumulado histórico complejo y, en (Peña, Sergio; Milvia Pérez, 2015) que establecen el objeto de la profesión en cuatro elementos: *problemas, esferas, modos y campos de actuación.*

Las situaciones problemáticas se centraron en: *el reconocimiento, la Innovación y competitividad, la formación y la cultura de diseño.* Estas fueron determinadas con base en la información contenida en las conclusiones y resultados de varios eventos nacionales e internacionales: Cuatro versiones de los Encuentros Internacionales de Cromía desde el año 2013; cinco encuentros de la Red Universitaria de Diseño (RUD) hasta el 2014; transferencia y apropiación de conocimiento de los Encuentros Internacionales de PP&D organizados por la Red Latinoamericana de PP&D desde el año 2010; mesas de trabajo en el marco del V Encuentro Internacional de PP&D realizado por el Ministerio de Cultura y Patrimonio del Ecuador en la ciudad de Guayaquil en el 2014; aportes de estudiantes y docentes de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en su cátedra optativa de PP&D y finalmente

a los insumos generados en el 1er Encuentro Nacional de PP&D dentro de Cromía 2017 en Guayaquil a donde acudieron expertos en el tema de PP&D de Argentina, Cuba y Uruguay además de los representantes de las principales asociatividades del diseño en Ecuador.

Los escenarios en donde tiene cabida el diseño se resumen en la relación de este con: *Industrias 4.0, artesanía, Innovación, competitividad, MiPyMES, economía, cultura, patrimonio, investigación, redes, desarrollo sustentable, inclusión,* además de la situación laboral de los diseñadores y las posibilidades que ofrece la asociatividad frente a los cambios del Estado ecuatoriano en la última década. Estos se adoptaron como los campos para la recopilación de información del potencial del diseño.

Finalmente, y para la etapa de planificación se consideró el concepto de "ecosistema de innovación del diseño" (Sanz, 2015) para ordenar todos los elementos relacionados con la implementación y sostenibilidad de las políticas como se muestra en la imagen:



GRAFICO 1: Ecosistema del diseño para el Ecuador. Adaptación del autor de Sanz 2015, p.78

APLICACIÓN DE MÉTODO DE MARCO LÓGICO AL SECTOR DEL DISEÑO

El EML contempla dos etapas en las fases de identificación y de diseño del ciclo de vida del proyecto según (Obregón, Pacheco, & Prieto, 2005):

- **Identificación del problema y alternativas de solución⁴.** - (...) existen cuatro tipos de análisis para realizar: el análisis de involucrados, el análisis de problemas (imagen de la realidad), el análisis de objetivos (imagen del futuro y de una situación mejor) y el análisis de estrategias (comparación de diferentes alternativas en respuesta a una situación precisa)
- **La etapa de planificación.** - Se convierte en un plan operativo práctico para la ejecución. En esta etapa se elabora la matriz de marco lógico. Las actividades y los recursos son definidos y visualizados en cierto tiempo.

IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA Y ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

El no incorporar factores existentes en el modo al desarrollo productivo, económico, social y cultural de una comunidad, se puede entender como un problema público, como una situación insatisfecha. Esto pasa con el diseño del Ecuador, que pese a tener una masa crítica de profesionales y académicos con

potencial para afrontar este problema y, a que desde hace más de una década se pretende desarrollar la productividad y la economía mediante incorporación de conocimiento derivado de la investigación como innovación, este, el sector del diseño no ha sido incorporado.

Este problema o situación insatisfecha tiene solución, entre otras, con la formulación de políticas para el diseño que conduzcan a la preservación de identidad en el patrimonio material, sostenibilidad ambiental, desarrollo productivo, competitividad, mejora de los procesos de comercialización e imagen, innovación en empresas, productos, procesos y servicios, entre otros.

Análisis de involucrados

Del ecosistema de diseño planteado, se especificó el listado de partes interesadas: Tabla 1

Partes interesadas dentro del Ecosistema de Diseño del Ecuador

| Estado: | Empresarios que demandan Diseño: |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ PRO Ecuador. ▪ Ministerios de Cultura y Patrimonio / Productividad / Comercio Exterior / Turismo. ▪ Ministerio de Desarrollo Humano y Vivienda. ▪ Ministerio de Trabajo ▪ SENE CYT. ▪ INEN. ▪ SENADI. ▪ INMOBILIAR. ▪ SENPLADES. ▪ CIDAP. ▪ SERCOP. ▪ IECPS. ▪ CEES. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Cámara Industrial Automotriz del Ecuador. ▪ Corporación Favorita. ▪ ALTE (textiles del Ecuador). ▪ Cámara de Comercio. ▪ CAPEIPI (pequeña industria). ▪ MASSISA. ▪ Federación de Artesanos. ▪ FUNDEPIN. ▪ CALTU (calzado). ▪ ASEPIAS (plásticos). ▪ Asociación de Astilleros. ▪ ANSE (cultivadores del Ecuador). ▪ Cámara de Pichincha. ▪ Centro Ecuatoriano de Diseño. |
| Academia que forma diseñadores | Usuarios / Sociedad civil organizada |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Universidades privadas y públicas: ▪ Institutos técnicos superiores ▪ Universidades Técnicas ▪ Redes académicas de diseño zonales. ▪ Institutos tecnológicos. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Defensoría del Pueblo. ▪ Defensoría del Consumidor. ▪ Ciudadanía. |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gremios de Diseñadores: | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Otros como apoyos |
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Colegio de | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Medios. |

| | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> Profesionales Autónomos del Ecuador. ▪ Comunidad de Diseñadores Scraw. ▪ FUNAFALAB Ecuador. ▪ Asoc. de Diseñadores de Imbabura. ▪ Asoc. Provincial del Profesionales y Empresas de Diseño Cuenca. ▪ Diseñadores independientes. ▪ Estudios/Empresas de Diseño. ▪ Cámara de Diseño del Ecuador. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ BID. ▪ ONG. ▪ Free Soft Foundation. ▪ Redes latinoamericanas académicas. ▪ Redes de profesionales ▪ Red Latinoamericana de política pública y Diseño |
|---|---|

Nota: Tomada del informe 1er Encuentro Nacional de Política Pública & Diseño – Cromía 2017.

Los problemas e intereses de los actores o partes interesadas son como siguen:

Tabla 2

Intereses de las partes interesadas

| Insumos Actores | Estado | Academia | |
|-----------------|--|---|--|
| Problemas | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Colectivos no incluidos. ▪ Desperdicio de recursos. ▪ Desempleo. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Lejos de realidad ▪ Ser categorizado ▪ Baja investigación y vinculación | |
| Intereses | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buen vivir para todos ▪ Generar. política pública requerida. ▪ Satisfacer necesidades básicas. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acreditación ▪ Excelencia académica. ▪ Cumplir con su papel al desarrollo. ▪ Investigar para vincular. | |
| Insumos Actores | Diseñadores | Empresarios | Usuario |
| Problemas | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de demanda. ▪ Bajos ingresos ▪ Pocas posibilidades de crecer | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No ser competitivo ▪ Desarrollo de nuevos productos ▪ Desarrollo infraestructura | <ul style="list-style-type: none"> ▪ No protegido ▪ Sin cultura para exigir calidad ▪ Preferencia crítica del producto extranjero |

| | | | |
|-----------|---|--|---|
| Intereses | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Demanda ▪ Ingresos dignos ▪ Reconocimiento ▪ Espacios de actualización | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Competitividad ▪ Sostenibilidad ▪ Riqueza ▪ Innovar | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Protección ▪ Calidad ▪ Valor agregado ▪ Precio Justo |
|-----------|---|--|---|

Nota: Elaborada por el autor

Análisis de problemas

Las situaciones problemáticas del sector de diseño en Ecuador se clasificaron en cuatro, así mismo se aplicaron las herramientas de EML a cada una:

- Falta de reconocimiento del sector del Diseño:
- Falta incluir al Diseño como factor de innovación y competitividad.
- Formación en Diseño dispersa, alejada de la realidad y escasa a partir degradado.
- Falta cultura de nacional de Diseño:

Por la extensión de esta publicación sólo se mostrará la aplicación del EML a la situación problemática de la *falta de cultura nacional de diseño*. Según el EML se organizaron como problemas con sus causas y efectos de la siguiente manera:

Tabla 3

Situación problemática como falta de cultura nacional de diseño.

| Cusa | Efecto |
|--|--|
| 1. No hay fomento ni promoción de cultura de Diseño en la sociedad en general. | 1. Ecuador no valora su propio Diseño |
| 2. No se valora al Diseño por intangible (se considera un gasto innecesario). | 2. Falta de orgullo de "ser ecuatoriano". |
| 3. No hay interés para incorporar al Diseño en el aparato productivo | 3. No somos reconocidos por la sociedad ecuatoriana. |
| 4. No se incorpora ergonomía, sostenibilidad ni estética desde el Diseño. | 4. El sector del Diseño no cuenta en los escenarios de decisión política. |
| 5. Que el diseñador diseñe para la sociedad, no solo para los diseñadores. | 5. No estamos incluidos en los programas de desarrollo. |
| 6. El Diseño no participa en políticas públicas. Las MiPyMES no tienen los recursos para contratar Diseño. | 6. El Diseño se considera algo banal (no se considera como una inversión a futuro) |
| | 7. No hay interés en la innovación desde el Diseño. |
| | 8. No hay fomento ni promoción para crear una cultura de Diseño en el aparato |

| | |
|--|-------------|
| | productivo. |
|--|-------------|

Nota: Propuesta por el autor.

Con base en esta información se elabora un árbol de problemas con las causas directas del problema focal en la parte superior y debajo de estas los efectos sustanciales y directos del problema, como se muestra en el gráfico 2:

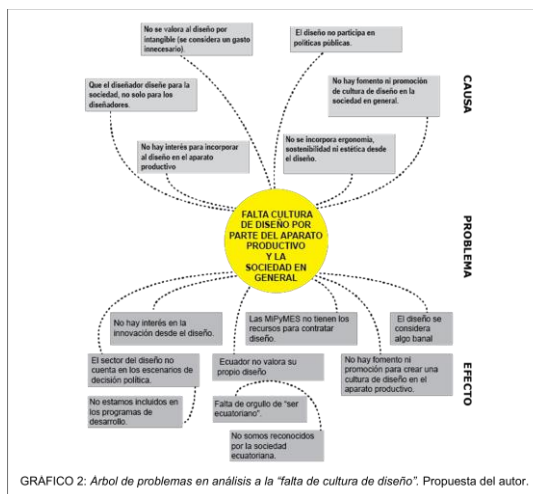


GRAFICO 2: Arbol de problemas en análisis a la "falta de cultura de diseño". Propuesta del autor.

Análisis de objetivos

"Para el análisis de objetivos se transforma el árbol de problemas en un árbol de objetivos (futuras soluciones de los problemas) y se analiza" (Haugland, 2012), es decir, se transforman las causas y efectos en planteamientos positivos para así poder establecer unas posibilidades o alternativas de acción:

De análisis del mapa de objetivos se elimina la posibilidad de trabajar la valoración que pueda tener el usuario sobre el diseño dado que se escapa a las posibilidades de un proyecto como el planteado. Todos los demás elementos que surgen del mapa de análisis de objetivos (gráfico 3) son tomados como base para la generación de estrategias en la formulación de la política.

Identificación de alternativas de solución al problema

En esta fase se identifican las alternativas de solución de la situación problemática. La propuesta de estrategias que permite visualizar el mapa de objetivos para mitigar las falencias en cuanto a la generación de una cultura nacional de diseño en cuyo caso aparecen cinco opciones de relacionar por afinidad entre medios y fines en el árbol de objetivos, opciones que se aprecian en el gráfico 4.

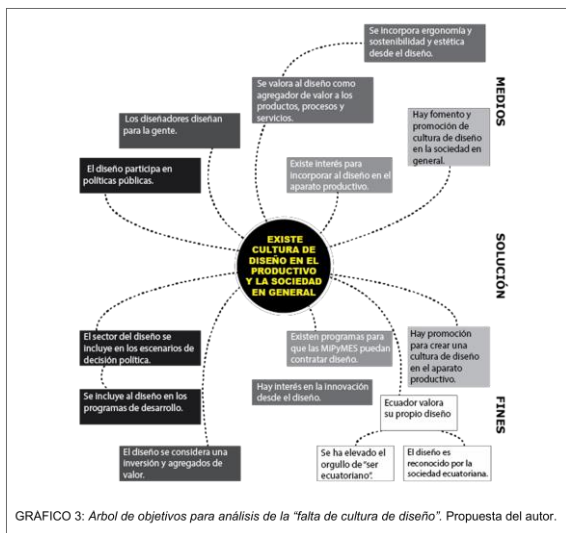


GRAFICO 3: Arbol de objetivos para análisis de la "falta de cultura de diseño". Propuesta del autor.

Selección de alternativas óptimas

Dado que la valoración del diseño se escapa al alcance de la política para el diseño y que la opción 5 coincide con la situación problemática establecida, estas se eliminan como posible alternativa o estrategias⁵ quedando tres opciones así propuestas:

- Una alternativa podría ser la unión de las opciones 1 y 2. Divulgar e informar sobre, acciones y resultados en la implementación de las políticas para el diseño.
- De la opción 3 se sugiere realizar campañas de motivación y promoción de servicios y contratación de diseño.
- De la opción 4. Se puede plantear la alternativa según la cual se deben involucrar al diseño en emprendimientos, artesanía y MiPyMES.

Esta selección de estrategias se tomó como base para establecer los objetivos y actividades de cada política planteada (gráfico 4).

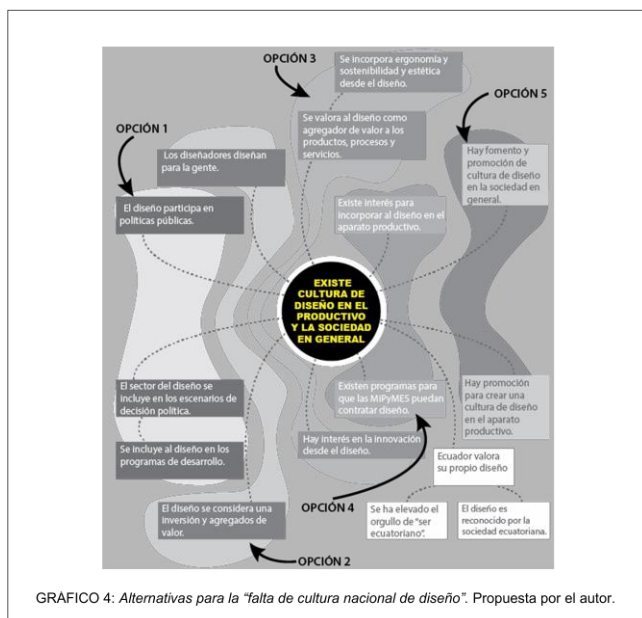


GRAFICO 4: Alternativas para la "falta de cultura nacional de diseño". Propuesta por el autor.

Estructura analítica del proyecto (EAP)

Para crear los niveles jerárquicos, establecer el objetivo central del proyecto que sería el fin de las políticas, el propósito u objetivo central, los componentes o políticas propiamente dichas, sus objetivos y actividades se efectúa una estructura analítica usando la analogía del árbol estableciendo un orden jerárquico (vertical) que conforma la base para estructurar la Matriz de Marco Lógico

Planificación en Matriz de Marco Lógico. -

Lo importante en esta fase es que mediante el uso de la matriz mencionada se disponen todos los elementos del proyecto que según (Obregón, Pacheco, & Prieto, 2005) serían:

Un resumen narrativo de los objetivos y las actividades, indicadores (Resultados específicos a alcanzar), medios de verificación, supuestos y la información acerca de los objetivos, indicadores, medios de verificación y supuestos en cuatro momentos diferentes en la vida del proyecto: Fin del proyecto, funcionamiento, propósito al ejecutarlo, componentes y las actividades requeridas para producir los Componentes/Resultados como se muestra en la tabla 4 mostrando los resultados de la investigación sobre políticas sugeridas para la *inserción del diseño en el aparato productivo, económico, social y cultural* del Ecuador.

Tabla 4
Matriz de Marco Lógico como política para el diseño en Ecuador.

| Objetivo global | Indicadores | Medio de verificación | Factores externos |
|--|---|---|--|
| Inserción del diseño en el aparato productivo, económico, social y cultural | <ul style="list-style-type: none"> • Impacto • Mercado • Talento • Cultura de diseño • Comunidad | Cuenta satélite del Estado | Se generan política de Estado y gobierno en relación con Diseño. |
| Objetivo específico | Indicadores | Medio de verificación | Factores externos |
| Política pública para promoción y fomento del diseño como factor de innovación y competitividad. | <ul style="list-style-type: none"> • Impacto: Encuestas nacionales / % PIB / Inversión / Visibilidad. • Mercado: Oferta/demanda / Registros / directorio. | <ul style="list-style-type: none"> • CEMPLAD • ES • BID • PIB | El Estado continúa su apoyo al desarrollo del Diseño. |

| Resultados | Indicadores | Medio de verificación | Factores externos |
|---|---|--|---|
| Política 1 Promoción y fomento del Diseño. Política 2 Innovación y competitividad. Política 3 Formación en diseños. Política 4 Cultura nacional de Diseño. | <ul style="list-style-type: none"> • Cultura de diseño: Rol del Diseño / Propiedad Industrial • / Apoyo a inversión. • Talento: $I * D + d = I$ | <ul style="list-style-type: none"> • SENESCY T. • NEC • ACTI. | Este gobierno continúa con la implementación de la política de desarrollo productivo. |
| Actividades | Insumos | Medio de verificación | Factores externos |
| P1-O1-1, P1-O2-2, P1-O3-1, P1-O3-3, P1-O3-4. | <ul style="list-style-type: none"> • Impacto • Mercado • Talento • Cultura de diseño | <ul style="list-style-type: none"> • PIB • SENESCY T. • NEC. • ACTI. | Las legislaciones en educación, turismo, desarrollo, |

| | | | |
|--|-------------|----------------|--|
| | • Comunidad | • Geopolítica. | cultura y talento incluyen al diseño en su reglamentación. |
|--|-------------|----------------|--|

Nota: Propuesta por el autor basado en esquema (Haugland, 2012).

Hasta aquí se han establecido las principales características del proyecto de políticas sugeridas. A partir de este punto se hace un plan detallado de ejecución, que incluye resultados, actividades e insumos previstos, seguimiento, cronograma y presupuesto.

El seguimiento es una supervisión continua y ordenada en el tiempo y lo hace el equipo que ejecuta el proyecto. La revisión, fiscalización o interventoría diferente de la anterior se designa por las partes internadas sobre el proceso físico y de los logros alcanzados para las recomendaciones del caso. Finalmente se debe hacer evaluación del proyecto, consistente en valoraciones independientes y externas del impacto y la pertinencia del proyecto.

CONCLUSIONES:

Utilizar el EML en la formulación de políticas para el diseño como lo hicieron otros países de la región, facilita los procesos de comunicación, observación y comparaciones entre indicadores y resultados en general, igualmente, permite compartir métodos y técnicas de planificación, seguimiento, monitoreo y evaluación utilizados de inicio a cierre de proyectos.

El uso de las herramientas del EML permite hacer análisis crítico de la realidad del sector analizado, sus dinámicas, utilizar y compartir la misma terminología, a la vez de compartir elementos comunes en cuanto a conceptualización de áreas de conocimiento específicas.

Una de las fases de identificación más importante la inicio del proyecto es detectar el ecosistema correspondiente al diseño en Ecuador pues de esta manera además de detectar y describir las partes interesadas, se pueden visualizar desde un comienzo los factores externos que se relacionan con las políticas para el sector.

El EML es ideal para identificación y formulación de programas y proyectos que no poseen para su formulación datos duros como los estadísticos y demográficos entre muchos otros. Esto exige el trabajo conjunto entre los grupos involucrados, en donde lo más interesante es la justificación, el contexto y efectos del proyecto más que el proyecto en sí.

CITAS BIBLIOGRÁFICAS

¹ El diseño (...) es un proceso estratégico de resolución de problemas que impulsa la innovación, construye el éxito empresarial y conduce a una mejor calidad de vida a través de productos, sistemas, servicios y experiencias innovadores. El diseño (...) cierra la brecha entre lo que es y lo que es posible. Es

una profesión transdisciplinaria que aprovecha la creatividad para resolver problemas y co-crear soluciones con la intención de mejorar un producto, sistema, servicio, experiencia o negocio. En su esencia, el diseño (...) ofrece una manera más optimista de mirar el futuro al replantear los problemas como oportunidades. Vincula la innovación, la tecnología, la investigación, los negocios y los clientes para proporcionar un nuevo valor y una ventaja competitiva en los ámbitos económico, social y ambiental. <https://wdo.org/about/definition/>

² De principio a fin de esta ponencia "la palabra proyectos se utiliza con respecto a todos los tipos de intervenciones para el desarrollo, incluyendo proyectos, programas, estudios, etc. (Haugland, 2012)

³ Una metodología es un sistema de prácticas, técnicas, procedimientos y reglas utilizadas por quienes trabajan en una disciplina (Project Management Institute, 2017).

⁴ "Se analiza la situación existente para crear una visión de la situación deseada y seleccionar las estrategias que se aplicarán para conseguirla. La idea central consiste en que los proyectos son diseñados para resolver los problemas a los que se enfrentan los grupos meta o beneficiarios, incluyendo a mujeres y hombres, y responder a sus necesidades e intereses" (Obregón, Pacheco, & Prieto, 2005)

⁵ En la jerarquía de los objetivos, se llaman estrategias los distintos grupos de objetivos de la misma naturaleza (Obregón, Pacheco, & Prieto, 2005).

BIBLIOGRAFÍA

- Franky, J. (2015). El Acto de Diseñar. En J. Franky, *El acto de diseñar... entre otras quijotadas* (págs. 62-75). Quito: Centro de publicaciones PUCE.
- Haugland, C. (2012). *El Enfoque de Marco Lógico*. Madrid: Catarata.
- Mollenhauer, K., & Alejandro, R. (2007). *Propuesta de Política Nacional de Diseño*. Santiago de Chile.
- Obregón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: Naciones Unidas CEPAL.
- Peña, Sergio; Milvia Pérez. (2015). El objeto de la profesión. *A 3 manos*, 6-26.
- Project Management Institute, I. (2017). *GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS*. Atlanta, : PMI Book Service Center.
- Sanz, M. (2015). Experiencias internacionales del diseño dentro de las Políticas Públicas. *Acto*, 75-87. Universidad Nacional de Colombia. (2009). *Estructuración del Sistema Nacional de Diseño*. Bogotá.: UNIMEDIOS.