

TALLER N° 2. FASE DE IDENTIFICACIÓN: EL ÁRBOL DE PROBLEMAS

En las últimas décadas ha existido un movimiento en la Cooperación al Desarrollo hacia una progresiva homogenización de los métodos de gestión de sus intervenciones. Un método concreto, conocido como Enfoque del Marco Lógico (EML) ha sido reconocido como uno de los más aceptados, en sus distintas variantes.

EL CICLO DEL PROYECTO

Proyecto: es una acción puesta en marcha a partir de un problema o necesidad concreta, que se pretende resolver en un tiempo determinado utilizando unos recursos específicos.

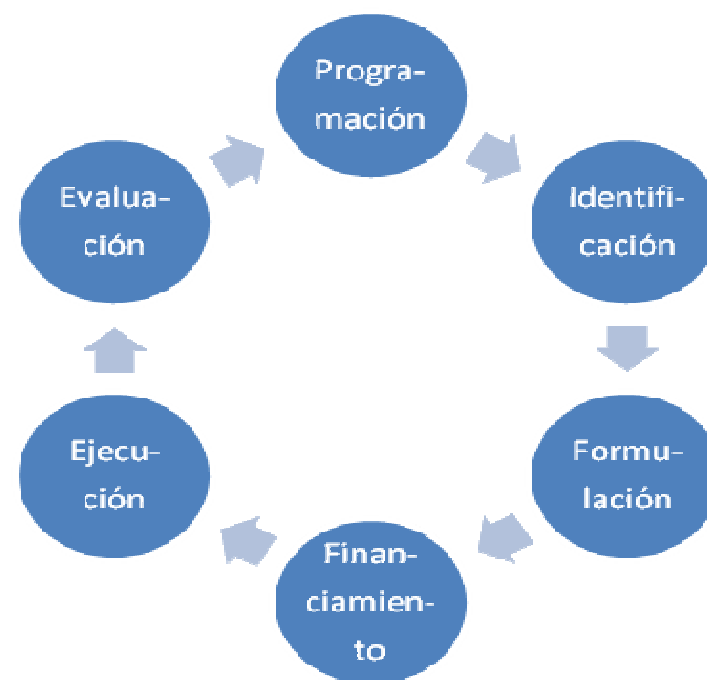
Ciclo del proyecto: hay varias fases o etapas interdependientes que interactúan entre sí. Hay distintas ideas de lo que es el ciclo del proyecto, pero se acepta que hay cuatro fases centrales: identificación, diseño, ejecución y seguimiento/evaluación. Hay otras dos fases que son complementarias: programación y financiación. En este taller, vamos a trabajar básicamente la fase de identificación.

Fase de identificación: es el momento de gestación del proyecto. Está destinada a poner las bases del proyecto, a determinar cuál es el problema que se quiere resolver, a quiénes afecta y cuál es la nueva situación que queremos alcanzar.

Para ello es necesario un diagnóstico. Sólo un correcto diagnóstico de la situación de partida, de las causas que la han provocado y de los efectos que se tienen, nos permitirá poder plantear de manera coherente lo que queremos alcanzar, las posibilidades de lograrlo y lo que vamos a necesitar para llegar a obtenerlo.

Diagnóstico participativo: conjunto de acercamientos para compartir y analizar conocimientos entre actores locales y externos, para fomentar condiciones adecuadas de planificación y actuación de parte de los grupos beneficiarios.

ESQUEMA DEL CICLO DEL PROYECTO



Pasos del método: los pasos que se utilizan en el Enfoque del Marco Lógico para identificar proyectos, son los siguientes:

- Análisis de participantes.
- Análisis de problemas.
- Análisis de objetivos.
- Análisis de alternativas.

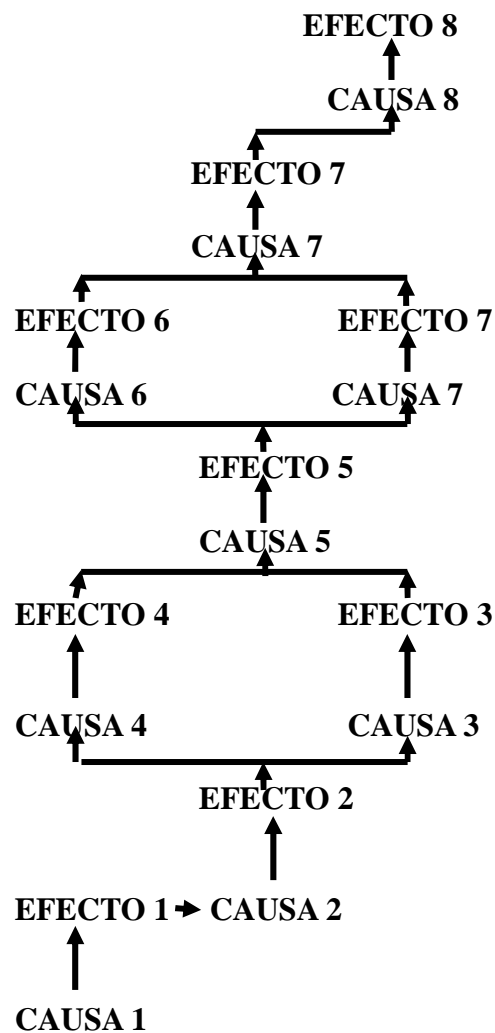
Análisis de causalidad: un evento A provoca que exista una ocurrencia B. Éste a su vez, se vuelve causa para que se produzca una ocurrencia C o D y así sucesivamente.

Protagonistas de la identificación: en el periodo de identificación se reúnen distintos protagonistas:

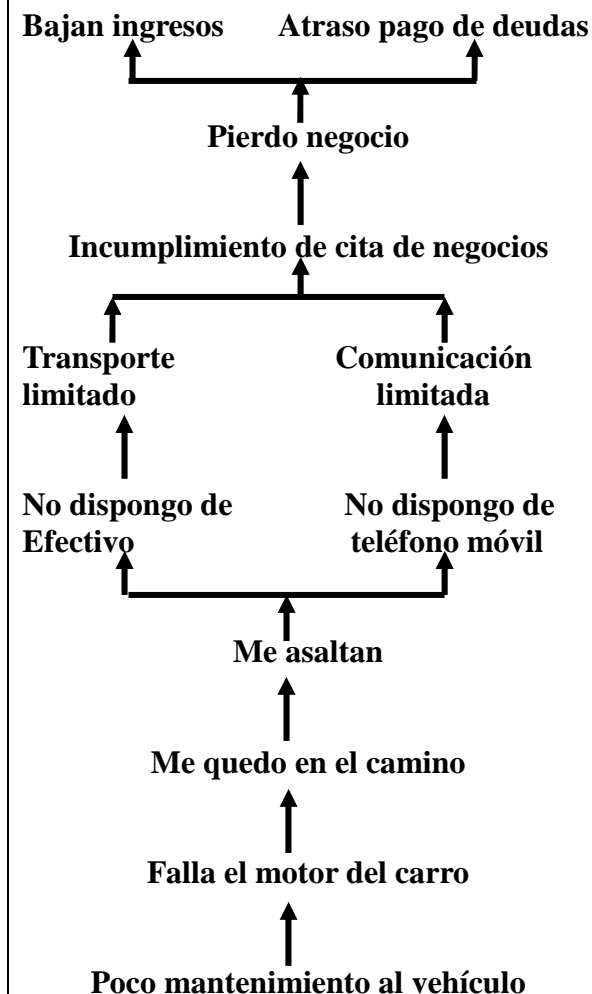
- Futuros beneficiarios y sus representantes.
- Organizaciones responsables de la gestión del proyecto.
- Organizaciones que lo financiarán.
- Entidades locales o nacionales que lo apoyarán.

Análisis de participantes: se parte de una descripción del conjunto de agentes sociales que forman parte de la comunidad, identificando sus problemas específicos, sus intereses y relaciones que tienen entre sí. Interesa también una caracterización y análisis de cada uno de los agentes identificados. Nos ayudan distintas técnicas participativas como el diagrama de Venn, el mapa social, el mapa de actores, etc. Una matriz como la siguiente puede usarse para visualizar los distintos tipos de actores.

Análisis de causalidad.



Ejemplo de Análisis de Causalidad



INSTRUMENTOS QUE PODEMOS UTILIZAR PARA EL ANÁLISIS DE PARTICIPANTES

Beneficiarios directos o indirectos.	Opositores, afectados o excluidos.	Ejecutores	Decisores	Financiadores

<p>Mapa de Actores</p> <table border="1" style="width: 100%; height: 150px; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>INFLUENCIA ALTA (+)</p> </td> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>ALTO INTERÉS (+)</p> </td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>BAJO INTERÉS (-)</p> </td> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: top;"> <p>ALTO INTERÉS (+)</p> </td> </tr> <tr> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: bottom;"> <p>INFLUENCIA BAJA (-)</p> </td> <td style="width: 50%; text-align: center; vertical-align: bottom;"> <p>ALTO INTERÉS (+)</p> </td> </tr> </table>	<p>INFLUENCIA ALTA (+)</p>	<p>ALTO INTERÉS (+)</p>	<p>BAJO INTERÉS (-)</p>	<p>ALTO INTERÉS (+)</p>	<p>INFLUENCIA BAJA (-)</p>	<p>ALTO INTERÉS (+)</p>	<p>Matriz de Evaluación de Recursos.</p> <p>70 MATRIZ DE EVALUACION DE RECURSOS</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>RECURSO</th> <th>HAY SUFICIENTE PARA TODOS?</th> <th>CALIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>AGUA POTABLE </td> <td style="text-align: center;">☺ ●●● ☹ ●●●</td> <td style="text-align: center;">☺ ●●● ☹ ●●●●●</td> </tr> <tr> <td>LEÑA </td> <td style="text-align: center;">☺ ●●● ☹ ●●●</td> <td style="text-align: center;">☺ ●●● ☹ ●●●</td> </tr> <tr> <td>MADERA </td> <td style="text-align: center;">☺ ●●● ☹ ●●●●●</td> <td style="text-align: center;">☺ ●●● ☹ ●●●●●</td> </tr> <tr> <td>PASTO </td> <td style="text-align: center;">☺ ●●●●● ☹ ●●●</td> <td style="text-align: center;">☺ ●●●●● ☹ ●●●●●</td> </tr> </tbody> </table> <p>COMUNIDAD: _____</p> <p>Nº. DE PARTICIPANTES : 17</p>	RECURSO	HAY SUFICIENTE PARA TODOS?	CALIDAD	AGUA POTABLE	☺ ●●● ☹ ●●●	☺ ●●● ☹ ●●●●●	LEÑA	☺ ●●● ☹ ●●●	☺ ●●● ☹ ●●●	MADERA	☺ ●●● ☹ ●●●●●	☺ ●●● ☹ ●●●●●	PASTO	☺ ●●●●● ☹ ●●●	☺ ●●●●● ☹ ●●●●●	<p>Matriz de Toma de Decisiones</p> <p>74 MATRIZ DE TOMA DE DECISIONES</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>RECURSOS ACTORES/ NIVEL DE DECISION</th> <th>ARBOLES</th> <th>PASTOS</th> <th>AGUA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>AGRICULTORES INDIVIDUALES</td> <td>USO DE ARBOLES</td> <td> </td> <td>USO DE AGUA</td> </tr> <tr> <td>MUJERES</td> <td>USO DE ARBOLES</td> <td> </td> <td>-USO DE AGUA - ORGANIZA MANTENIMIENTO</td> </tr> <tr> <td>ASOCIACION</td> <td>PROYECTO DE VIVERO</td> <td>- PASTO COLECTIVO</td> <td>- ORGANIZA MANTENIMIENTO</td> </tr> <tr> <td>SERVICIO FORESTAL</td> <td>- AUTORIZACION DE CORTES - MULTAS</td> <td>- CONTROLA QUEMAS</td> <td> </td> </tr> <tr> <td>DIRECCION DE PARQUES</td> <td> </td> <td>- EXPULSA Y CONFISCA GANADO</td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	RECURSOS ACTORES/ NIVEL DE DECISION	ARBOLES	PASTOS	AGUA	AGRICULTORES INDIVIDUALES	USO DE ARBOLES		USO DE AGUA	MUJERES	USO DE ARBOLES		-USO DE AGUA - ORGANIZA MANTENIMIENTO	ASOCIACION	PROYECTO DE VIVERO	- PASTO COLECTIVO	- ORGANIZA MANTENIMIENTO	SERVICIO FORESTAL	- AUTORIZACION DE CORTES - MULTAS	- CONTROLA QUEMAS		DIRECCION DE PARQUES		- EXPULSA Y CONFISCA GANADO	
<p>INFLUENCIA ALTA (+)</p>	<p>ALTO INTERÉS (+)</p>																																														
<p>BAJO INTERÉS (-)</p>	<p>ALTO INTERÉS (+)</p>																																														
<p>INFLUENCIA BAJA (-)</p>	<p>ALTO INTERÉS (+)</p>																																														
RECURSO	HAY SUFICIENTE PARA TODOS?	CALIDAD																																													
AGUA POTABLE	☺ ●●● ☹ ●●●	☺ ●●● ☹ ●●●●●																																													
LEÑA	☺ ●●● ☹ ●●●	☺ ●●● ☹ ●●●																																													
MADERA	☺ ●●● ☹ ●●●●●	☺ ●●● ☹ ●●●●●																																													
PASTO	☺ ●●●●● ☹ ●●●	☺ ●●●●● ☹ ●●●●●																																													
RECURSOS ACTORES/ NIVEL DE DECISION	ARBOLES	PASTOS	AGUA																																												
AGRICULTORES INDIVIDUALES	USO DE ARBOLES		USO DE AGUA																																												
MUJERES	USO DE ARBOLES		-USO DE AGUA - ORGANIZA MANTENIMIENTO																																												
ASOCIACION	PROYECTO DE VIVERO	- PASTO COLECTIVO	- ORGANIZA MANTENIMIENTO																																												
SERVICIO FORESTAL	- AUTORIZACION DE CORTES - MULTAS	- CONTROLA QUEMAS																																													
DIRECCION DE PARQUES		- EXPULSA Y CONFISCA GANADO																																													

Árbol de problemas: el análisis de problemas da una buena base para los análisis posteriores. Un análisis claro ayudará a encontrar buenas soluciones. El análisis de problemas se hace por medio de la técnica del árbol de problemas. En esta técnica no se trata de encontrar problemas que no se pueden resolver (por eso, no se usa la palabra “falta”). Se plantea como una situación insatisfactoria o de carencia. Así, cuando se identifica un problema, se da posibilidad a distintas alternativas de solución.

Se busca también identificar un problema central relacionado con los distintos problemas que se han encontrado. Ese problema central se transforma en un punto de partida metodológico para construir un árbol con sus distintas causas y efectos. Ese problema central es muchas veces el más importante y representa el problema principal a solucionar por el proyecto.

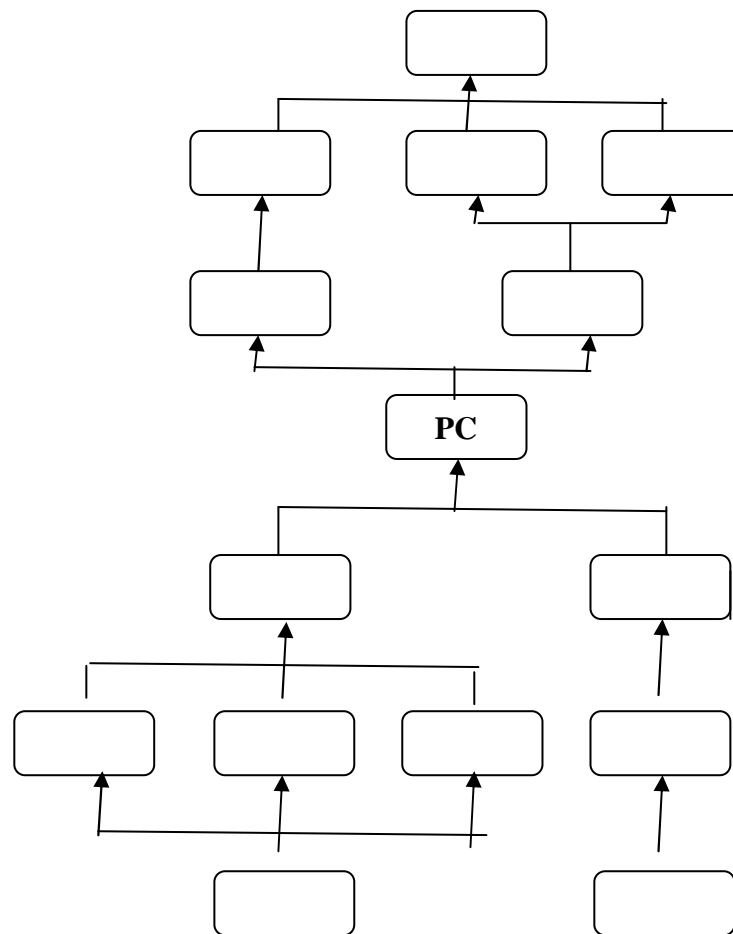
La elaboración del árbol de problemas se realiza colocando sus causas sustanciales y directas por abajo del problema central y sus consecuencias o efectos directos por encima. Luego se arma el resto de la cadena de causalidad.

Una relación causa – efecto se transforma en una relación medios – fines. Esto da origen al “árbol de objetivos” o sea la versión positiva del árbol de problemas. El árbol de objetivos posteriormente dará origen a una matriz de planificación del proyecto. Con frecuencia, el problema central se convierte en el objetivo del proyecto.

Un efecto final, transformado a positivo puede ahora ser el objetivo general del proyecto.

Como se ve ahora, el Análisis de Causalidad es la base para el Árbol de Problemas.

Aunque el problema central sirve de referencia para encontrar las causas que lo provocan y los efectos que a su vez produce, la lógica de causalidad, nos da una dirección definida.



**ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS (O VIABILIDAD)
EJEMPLO**

CRITERIOS PARA PRIORIZAR OPCIONES	OPCIÓN 1		OPCIÓN 2		OPCIÓN 3	
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
¿Existen estudios previos?	X			X	X	
¿Dispone la población de fondos de contrapartida?	X		X		X	
¿Se dispone de materiales locales para la obra?		X		X	X	
¿Existe mano de obra técnica en la comunidad?	X		X			X
¿Existen aportes de otras organizaciones financiadas?		X	X		X	
¿Hay apertura en la organización para apoyar la opción?	X		X		X	