Marco Lógico

Arbol de Problemas y Arbol de Objetivos

Metodología del Árbol de Problemas



El problema central es el tronco del árbol de problemas.

Si el problema no está claramente definido, no se conseguirán los resultados esperados.
Una misma situación puede ser descrita en diferentes términos de acuerdo con el enfoque a partir del cual se pretenda abordar.

- Importancia de trabajar en grupo: un mismo problema puede ser comprendido de manera diferente por dos o más personas.

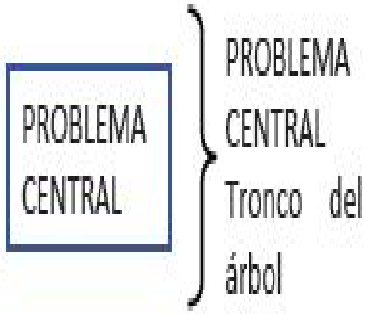
Pasos para plantear correctamente un problema

Se debe presentar como un estado susceptible de mejora, que se refiere una situación real, en consecuencia, no hipotética.
Es importante verificar en el establecimiento de un problema central que el enunciado describe concretamente el problema, sin insinuar una solución implícita;
Al momento de definir las soluciones se puedan plantear diferentes alternativas.
En este proceso se debe definir cuál es el entorno del problema que se está atacando relacionando todas las variables que puede implicar.

- Personas.
- Circunstancias
- Situaciones particulares.
- Se debe definir **1 (*un)*** *solo* problema central.

EJEMPLO 1

DEBILIDAD DE LOS ENTES TERRITORIALES EN LA GESTIÓN URBANA Y EN LA APLICACIÓN NORMATIVA PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS



Definir efectos más importantes del problema.

Efecto = Consecuencia generada por el problema central sobre una variable.

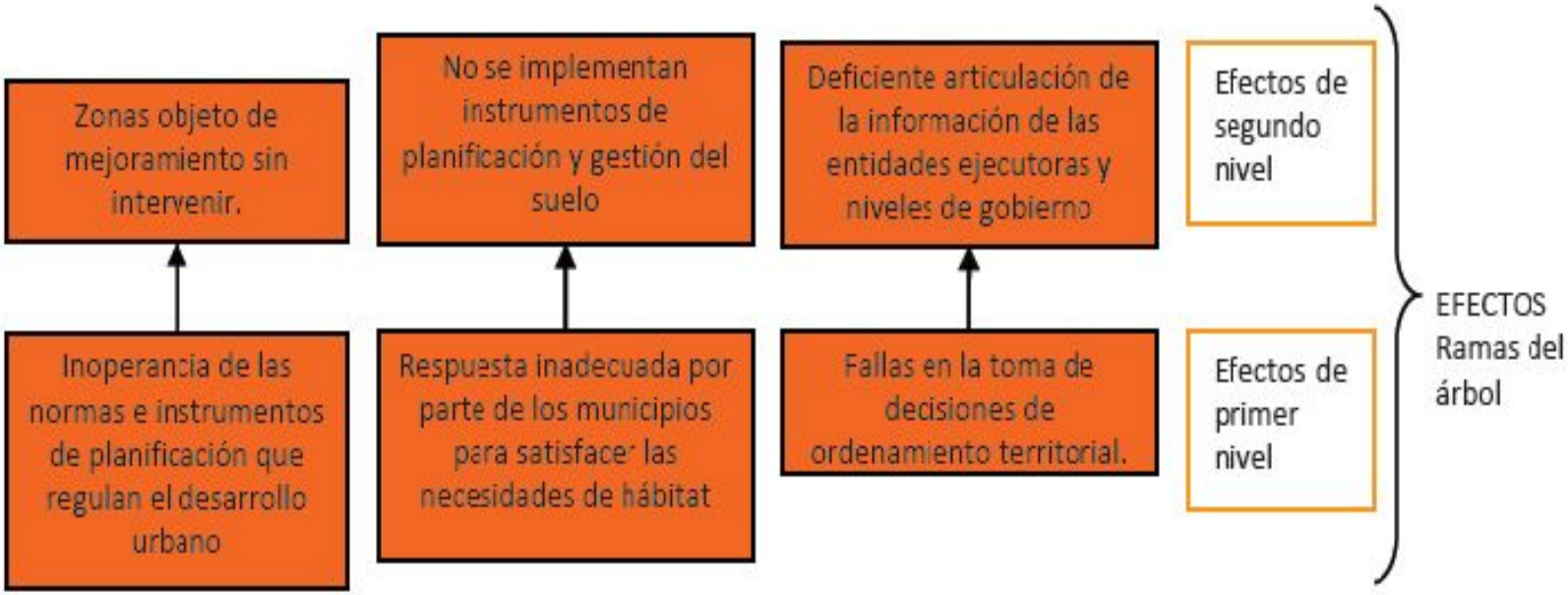
Se determinan, básicamente, con responder la pregunta

¿Cuál(es) implicación(es) tiene el problema?

Así surgen las respectivas consecuencias, si estas son importantes, el problema requiere solución.

Es importante anotar que una buena definición de los efectos permite mejorar la definición y delimitación del problema central.

EJEMPLO 2



La secuencia de efectos se detiene **cuando se han identificado** los que a **juicio del grupo de trabajo** y los **involucrados** son los más importantes.

Defina, también, las posibles relaciones que se establecen entre los efectos generados por el problema central.

Identifique las causas del problema central definido.

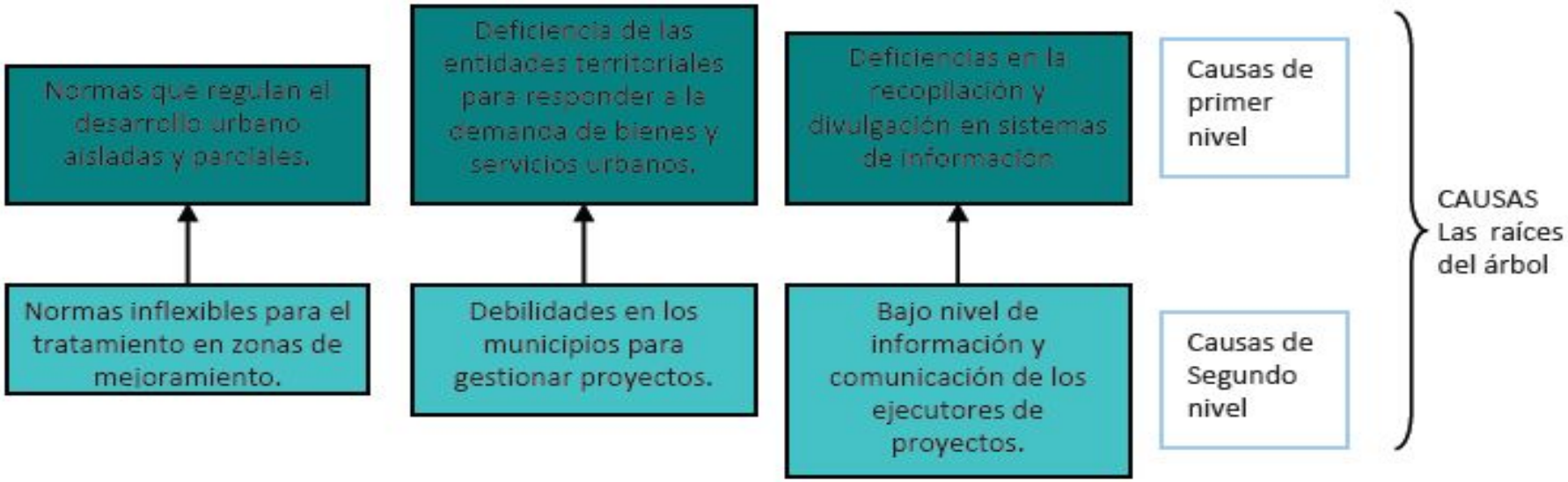
Las *causas* determinan los objetivos, y son insumo para el desarrollo posterior de las estrategias para alcanzarlos y el establecimiento del plan de acción para el logro de la política.
Responde a la pregunta:

¿Por qué ocurre el problema?

En términos del árbol, las causas son las "raíces" (Problemas inferiores) que están por debajo del problema central.
Como no todas tienen el mismo nivel de generalidad, se pueden identificar varios niveles

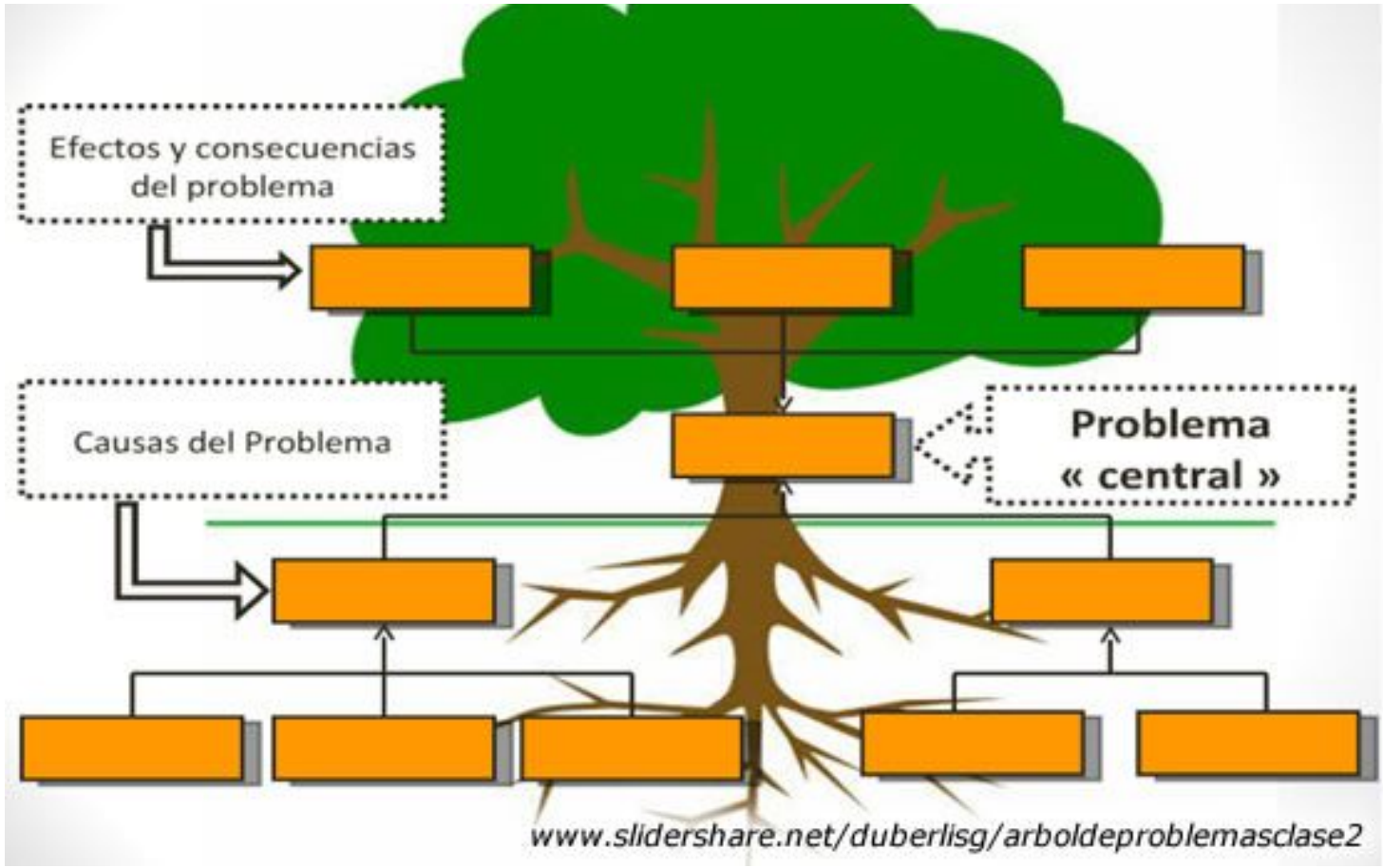
- Las que afectan directamente al problema central se llaman causas de primer nivel.
- A medida que hayan más problemas entre la causa y el problema central se llaman de **segundo nivel, tercer nivel, etc.**

EJEMPLO 3



Es conveniente identificar pocas causas de primer nivel de las cuales se desagreguen causas de nivel inferior. Cada bloque contiene una sola causa y es importante que no se refieran a lo mismo ni sean planteadas en los mismos términos.

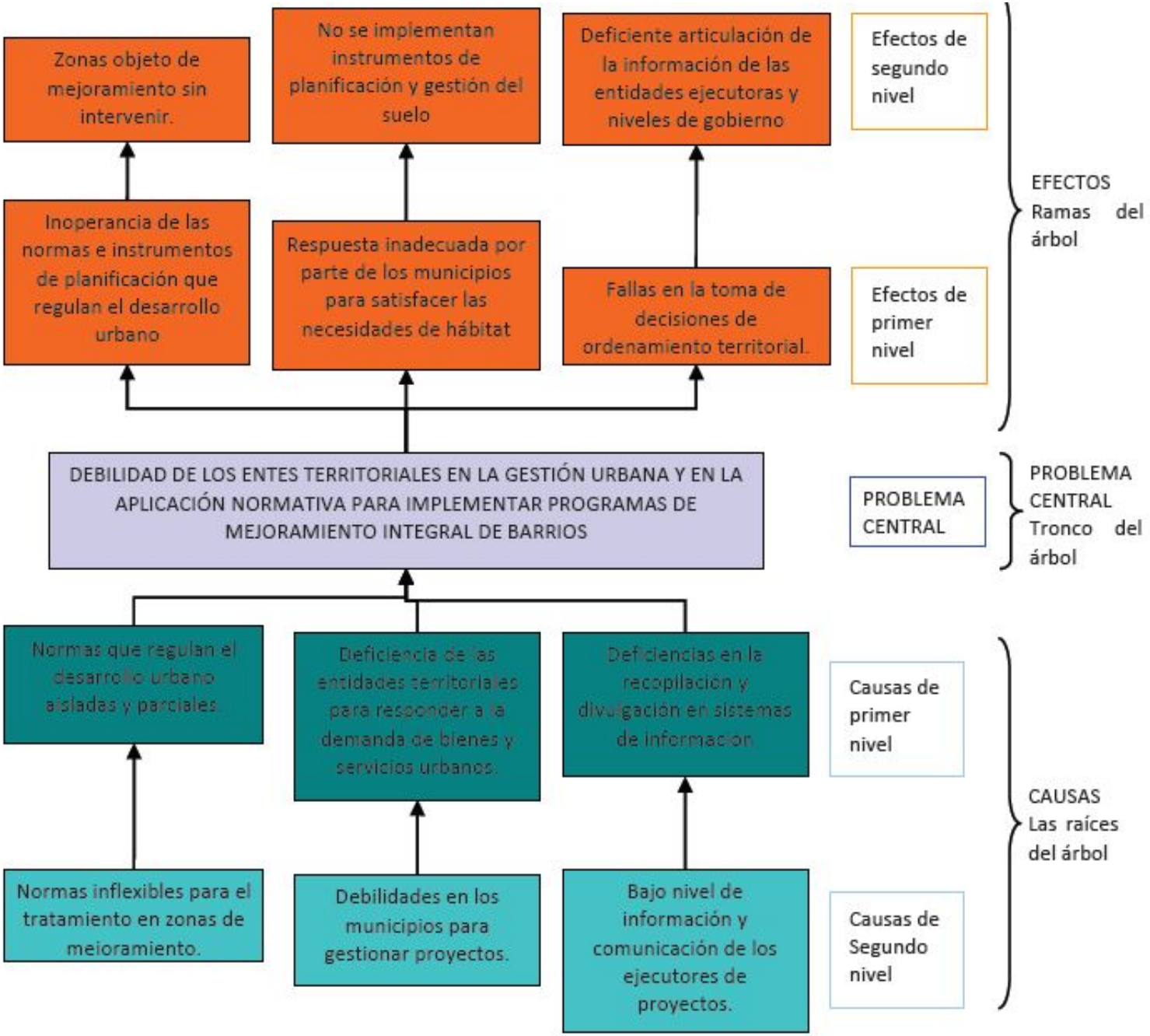
El esquema final se compara con la estructura de un árbol. Se puede ver que el problema se sería el tronco, sus efectos se asocian a las ramas y las causas a las raíces.



Recomendaciones

Formule los problemas relacionados a la situación en tratamiento.
Verifique que estén bien formulados y respondan a las dificultades que se han identificado.
Identifique el problema central.
Articule el análisis de causas y efectos en torno a un único problema central, de esa forma delimita el documento y será más efectivo durante el proceso de formular soluciones.

- Revise y modifique el árbol para asegurar que tanto las causas como los efectos identificados y relacionados con el problema central sean los correctos.
- Lograr un árbol de problemas concertado con los involucrados garantiza el consenso (legitimidad) sobre el diagnóstico formulado.
- Una vez haya sido definida una versión final, proceda a redactar una versión preliminar del borrador de diagnóstico. Este Documento le sirve como elemento explicativo de la información contenida en el árbol de problemas y como un avance para obtener el borrador final del Documento de Política Pública.


Zonas objeto de mejoramiento sin intervenir.
No se implementan instrumentos de planificación y gestión del suelo
Deficiente articulación de la información de las entidades ejecutoras y niveles de gobierno
Efectos de segundo nivel
Inoperancia de las normas e instrumentos de planificación que regulan el desarrollo urbano
Respuesta inadecuada por parte de los municipios para satisfacer las necesidades de hábitat
Fallas en la toma de decisiones de ordenamiento territorial.
Efectos de primer nivel
EFECTOS
Ramas del árbol
DEBILIDAD DE LOS ENTES TERRITORIALES EN LA GESTIÓN URBANA Y EN LA APLICACIÓN NORMATIVA PARA IMPLEMENTAR PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS
PROBLEMA CENTRAL
PROBLEMA CENTRAL
Tronco del árbol
Normas que regulan el desarrollo urbano aisladas y parciales
Deficiencia de las entidades territoriales para responder a la demanda de bienes y servicios urbanos.
Deficiencias en la recopilación y divulgación en sistemas de información
Causas de primer nivel
Normas inflexibles para el tratamiento en zonas de mejoramiento.
Debilidades en los municipios para gestionar proyectos.
Bajo nivel de información y comunicación de los ejecutores de proyectos.
Causas de Segundo nivel
CAUSAS
Las raíces del árbol

Establecer objetivos

Los objetivos que contienen las posibles soluciones a los problemas o parte de ellas.
SIEMPRE VAN CON UN VERBO EN INFINITIVO QUE DETERMINA EL ALCANCE DEL MISMO
Un objetivo responde la pregunta *¿A dónde se quiere llegar?*
Los objetivos no necesariamente son la solución a la problemática planteada pero si están encaminados a la búsqueda de este propósito.

De los objetivos se deducen las estrategias y las acciones concretas que pueden materializar la solución de la problemática planteada.
Se sabe que un objetivo está bien formulado cuando es:

- Claro
- Preciso
- Conciso.

Un objetivo es *claro* cuando no resulta difícil entender a qué se refiere

- Ejemplo: Fortalecer a los entes territoriales en la gestión urbana y aplicación normativa en programas de Mejoramiento Integral de Barrios. Es claro porque da a entender a quién va dirigida la acción (a los entes territoriales); en qué consiste (actividades de fortalecimiento) y sobre qué aspectos será realizada (para gestión urbana y aplicación normativa).

Un objetivo es *conciso:* Cuando es fácil deducir el plan de acción para abordar el problema y su posibilidad de alcanzarlo no es remota.

- En nuestro ejemplo, se puede pensar en capacitaciones, diseño de software especializado, entre otros.

Un objetivo es *preciso* cuando se puede establecer una relación lógica con la solución del problema que se está abordando.

- Si el problema es la debilidad de las entidades territoriales en la gestión urbana y aplicación normativa para implementar programas de Mejoramiento Integral de Barrios, es preciso decir que deseamos fortalecer estos entes territoriales para que cumplan estos propósitos.

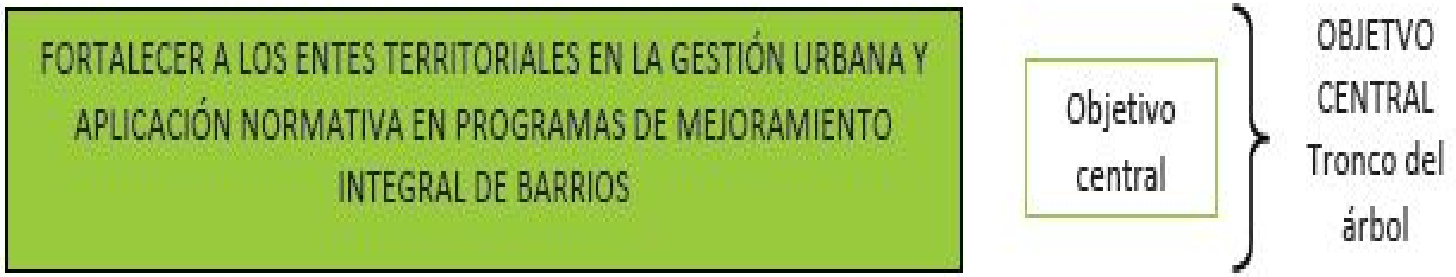
Se recomienda formular y organizar los objetivos mediante un *árbol de objetivos, que se construye a partir del arbol de problemas.*

DEBEN SER LO MÁS CONCRETOS POSIBLES

Definir el objetivo central

Se busca obtener una perspectiva de la situación que se desea.
Tome el problema central y redáctelo de tal manera en que se encuentre su estado en positivo.
Si el problema era *Debilidad de los entes territoriales en la gestión urbana y en la aplicación normativa para implementar programas de Mejoramiento Integral de Barrios*

El objetivo central puede ser *Fortalecer a los entes territoriales en la gestión urbana y aplicación normativa en programas de Mejoramiento Integral de Barrios.*



El Objetivo debe plantearse en términos de la capacidad existente para **abordar el problema y los efectos estimados** que se tendrán sobre la problemática planteada.

El objetivo central debe tomar en cuenta las restricciones desde el punto de vista presupuestales, técnicas y políticas.

Así mismo deberá pensarse sobre la realidad jurídica y normativa existente.

Definición de objetivos específicos y de largo plazo

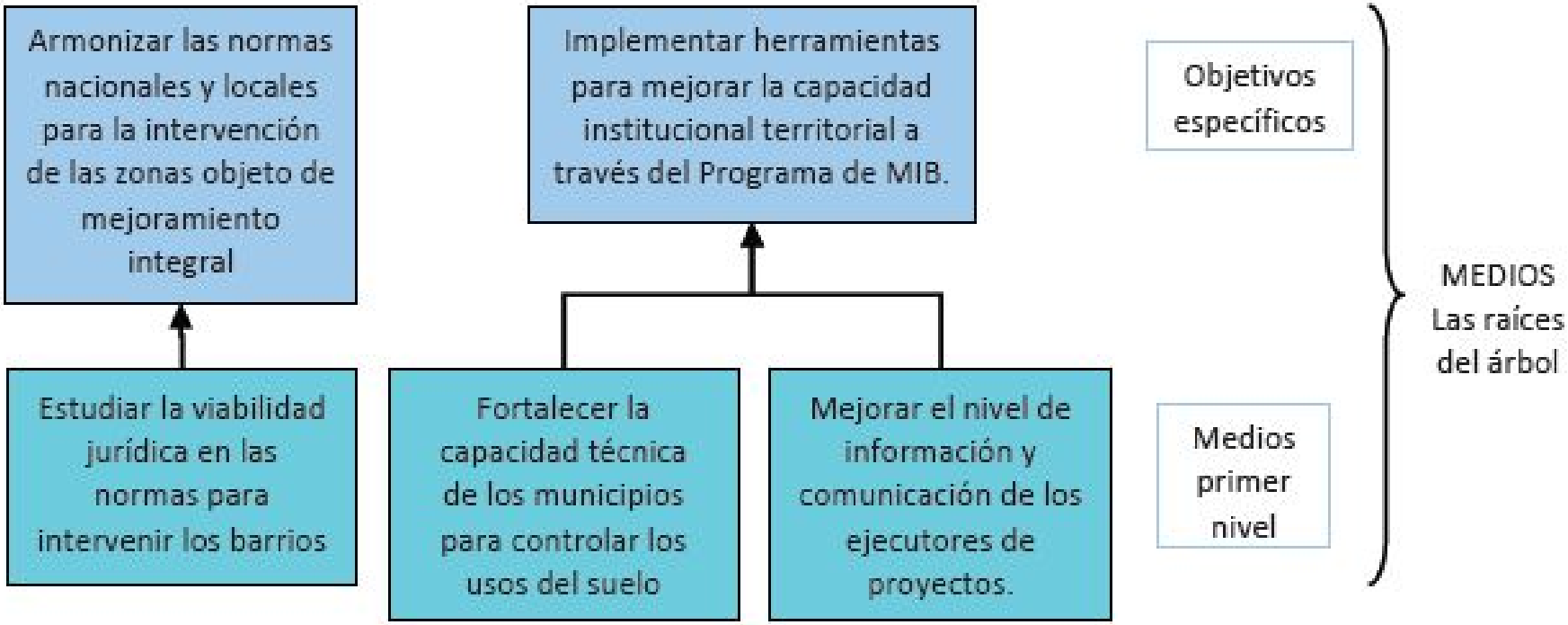
Aquellas causas de primer nivel en el árbol de problemas que puedan ser afectadas positivamente por las decisiones, se transforman en objetivos específicos y los determinados como efectos (consecuencias) se transforman en objetivos de largo plazo.
Estos objetivos pueden responder a uno o más problemas identificados.


Articular las entidades para adelantar procesos de mejoramiento integral
Implementar instrumentos de planificación y gestión del suelo en zona objeto de mejoramiento
Mejorar el nivel de información en los Municipios sobre los asentamientos objeto de mejoramiento
Objetivos de segundo nivel
OBJETVOS DE LARGO PLAZO
Las ramas del árbol
Aplicar debidamente las normas e instrumentos de planificación
Responder a las necesidades de hábitat de la población de bajos ingresos, por parte de los municipios.
Tomar decisiones de ordenamiento territorial de manera adecuada.
Objetivos de primer nivel

Objetivos Específicos.

Los objetivos específicos atacan causas.
El cumplimiento de estos permitirán obtener los efectos identificados a largo plazo.
El número de objetivos no tiene que ser exactamente el mismo que el número de problemas
En este ejemplo observamos que un solo objetivo *Implementar herramientas para mejorar la capacidad institucional territorial a través del Programa de MIB* responde a 2 problemas

- Deficiencia de las entidades territoriales para responder a la demanda de bienes y Servicios urbanos"
- Deficiencias en la recopilación y divulgación en sistemas de información".


Armonizar las normas nacionales y locales para la intervención de las zonas objeto de mejoramiento integral
Implementar herramientas para mejorar la capacidad institucional territorial a través del Programa de MIB.
Objetivos específicos
Estudiar la viabilidad jurídica en las normas para intervenir los barrios
Fortalecer la capacidad técnica de los municipios para controlar los usos del suelo
Mejorar el nivel de información y comunicación de los ejecutores de proyectos.
Medios primer nivel
MEDIOS
Las raíces del árbol

Inclusión de metas en la elaboración de objetivos

Si los objetivos son medibles se puede afinar más el alcance:

- Implementar herramientas para mejorar la capacidad institucional territorial a través del Programa de MIB
- Implementar en 100 municipios herramientas para mejorar la capacidad institucional territorial a través del Programa de MIB, antes de diciembre de 2012”.

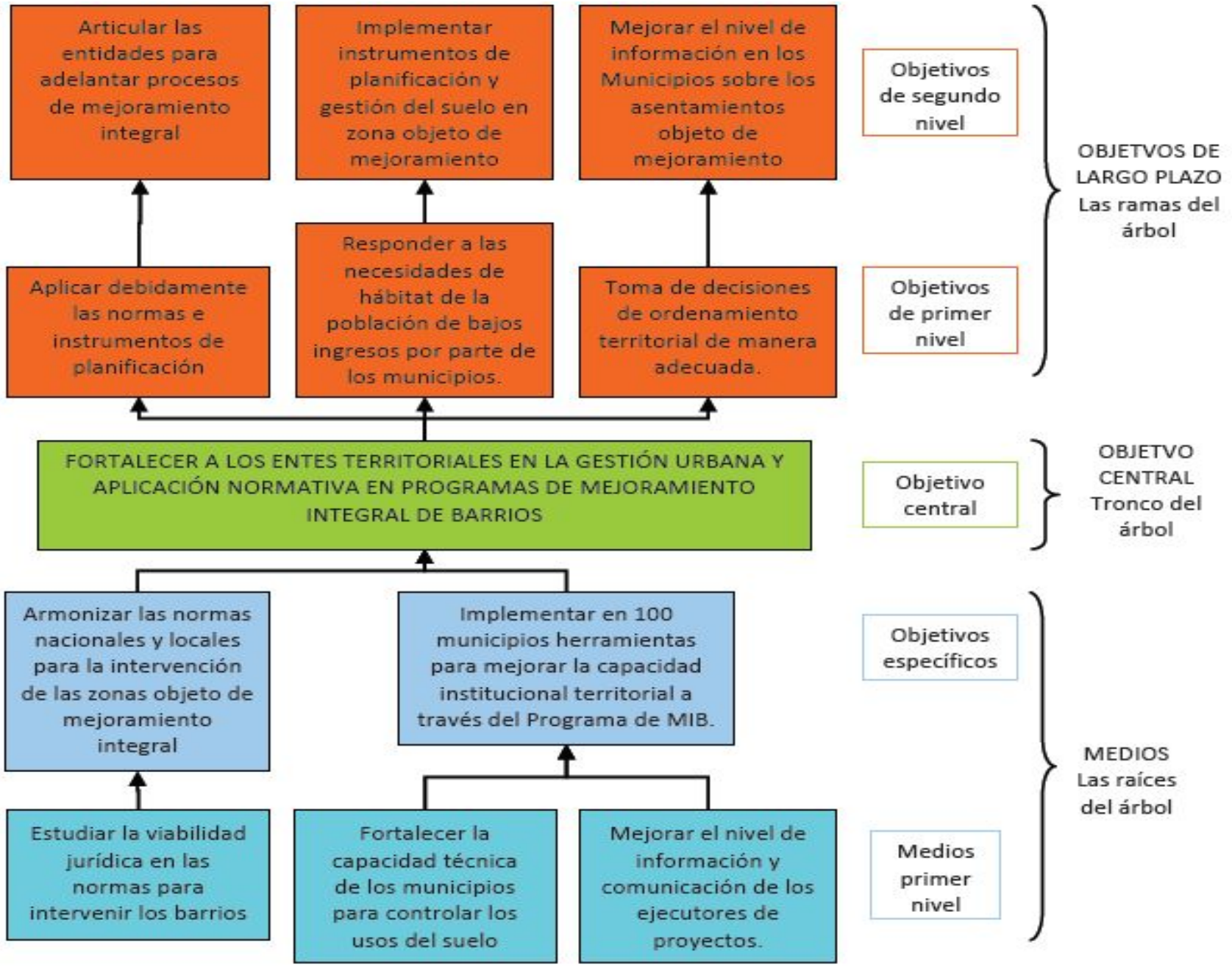


RESUMEN SOBRE EL ARBOL DE LOS PROBLEMAS

1. Determine cómo y hasta qué punto pueden ser abordadas las condiciones negativas del árbol de problemas, para darles perspectiva de la situación deseada.
2. A partir de la situación óptima de solución del problema central, defina el objetivo general teniendo en cuenta los criterios técnicos, políticos y económicos

3. Con el análisis de cómo se abordarían las causas de primer nivel identificadas en el árbol de problemas, defina los objetivos específicos; después, con los mismos criterios, precise los objetivos de largo plazo.

4. Una vez haya definido el árbol de objetivos redacte una versión preliminar de borrador de objetivos de acuerdo a su árbol. Allí podrá brindar mayores alcances argumentativos sobre el asunto.


Articular las entidades para adelantar procesos de mejoramiento integral
Implementar instrumentos de planificación y gestión del suelo en zona objeto de mejoramiento
Mejorar el nivel de información en los Municipios sobre los asentamientos objeto de mejoramiento
Objetivos de segundo nivel
OBJETVOS DE LARGO PLAZO Las ramas del árbol
Aplicar debidamente las normas e instrumentos de planificación
Responder a las necesidades de hábitat de la población de bajos ingresos por parte de los municipios.
Toma de decisiones de ordenamiento territorial de manera adecuada.
Objetivos de primer nivel
FORTALECER A LOS ENTES TERRITORIALES EN LA GESTIÓN URBANA Y APLICACIÓN NORMATIVA EN PROGRAMAS DE MEJORAMIENTO INTEGRAL DE BARRIOS
Objetivo central
OBJETVO CENTRAL Tronco del árbol
Armonizar las normas nacionales y locales para la intervención de las zonas objeto de mejoramiento integral
Implementar en 100 municipios herramientas para mejorar la capacidad institucional territorial a través del Programa de MIB.
Objetivos específicos
MEDIOS Las raíces del árbol
Estudiar la viabilidad jurídica en las normas para intervenir los barrios
Fortalecer la capacidad técnica de los municipios para controlar los usos del suelo
Mejorar el nivel de información y comunicación de los ejecutores de proyectos.
Medios primer nivel

REDACCIÓN DE OBJETIVOS.

Verbo	Denotación
Desarrollar	Incrementar un tema desde el punto de vista intelectual [Explicar un problema y llevarlo hasta sus últimas consecuencias]
Evaluar	Dar valores numéricos y o nominales a un hecho ocurrido.
Analizar	[Hacer la distinción y separación de partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos] Descomponer, diseccionar.
Identificar	Encontrar, relacionar, asociar.
Fortalecer	Afianzar o reforzar características, procesos.
Mejorar	Cambiar el estado actual de algo a uno mejor
Promover	Iniciar o impulsar una cosa o un proceso, procurando su logro.
Implementar	Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc., para llevar algo a cabo.
Controlar	Ejercer el control sobre algo o alguien

Verbo	Denotación
Armonizar	Conciliar diferencias entre procesos, normas, instituciones
Adoptar	Acoger acuerdos, normas, parámetros lineamientos, acciones
Generar	Causar eventos, acuerdos, procesos
Garantizar	Asegurar acuerdos, normas, parámetros lineamientos, acciones
Lograr	Alcanzar estados deseados

Incrementar	Acrecentar el número o materia de algo
Reducir	Aminorar el número o materia de algo
Apoyar	Contribuir, Colaborar o aportar a la consecución de algún fin
Conformar	Constituir organizaciones, instituciones, grupos, alianzas