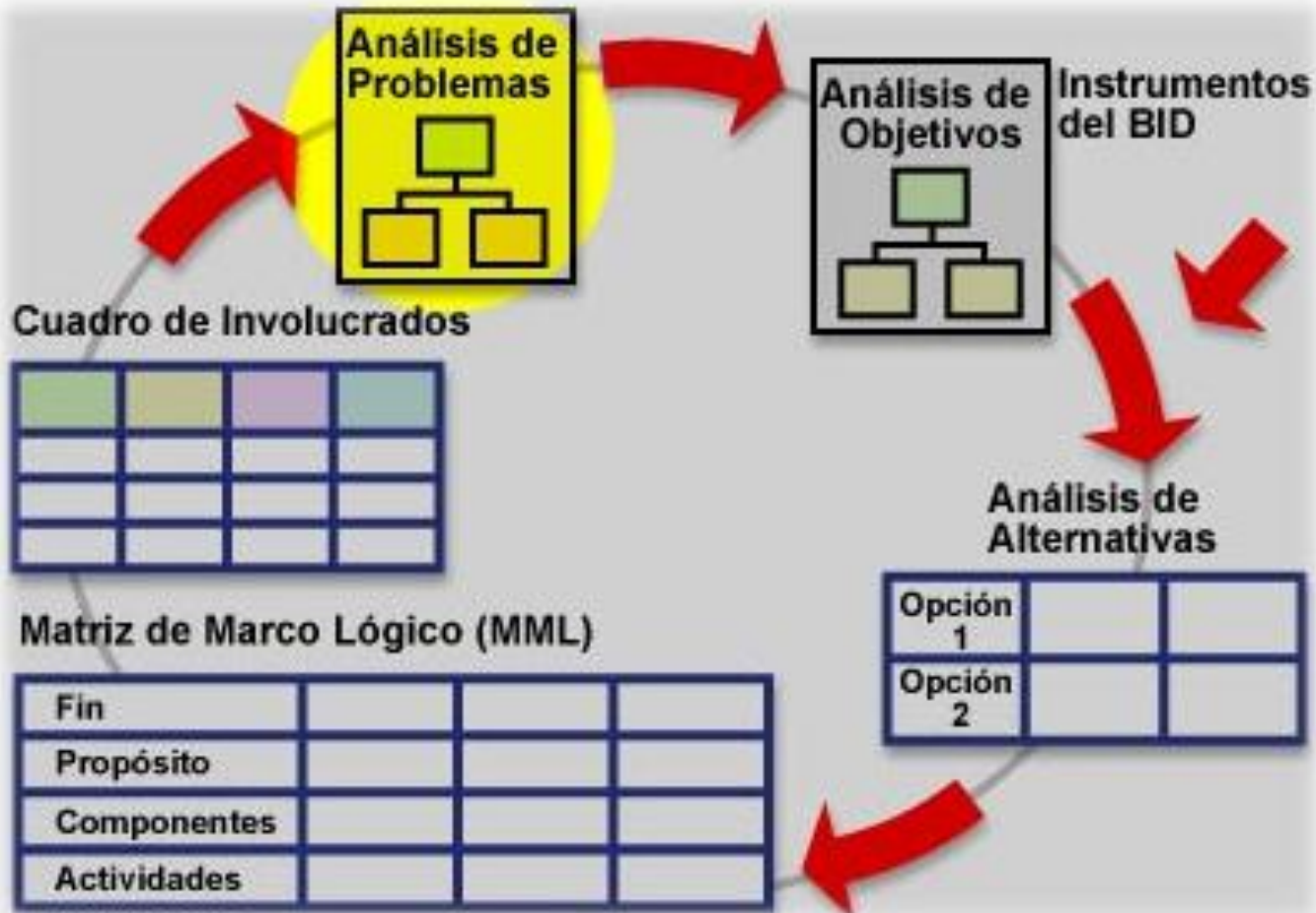


# Análisis de Problemas y Análisis de Objetivos



---

# Arbol de Problemas





# Análisis de Problemas (AP)

---

- Análisis de la situación actual
- Identificar problemas en torno al problema de desarrollo y relaciones de causalidad.
- Visualizar causalidad e interrelaciones
- ¿Cuáles son las condiciones negativas percibidas por los involucrados?
- Define de manera apropiada las relaciones de causalidad de los problemas y permite el mejor diseño de proyectos.



# Pasos para armar un AP

---

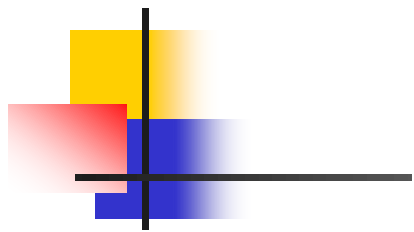
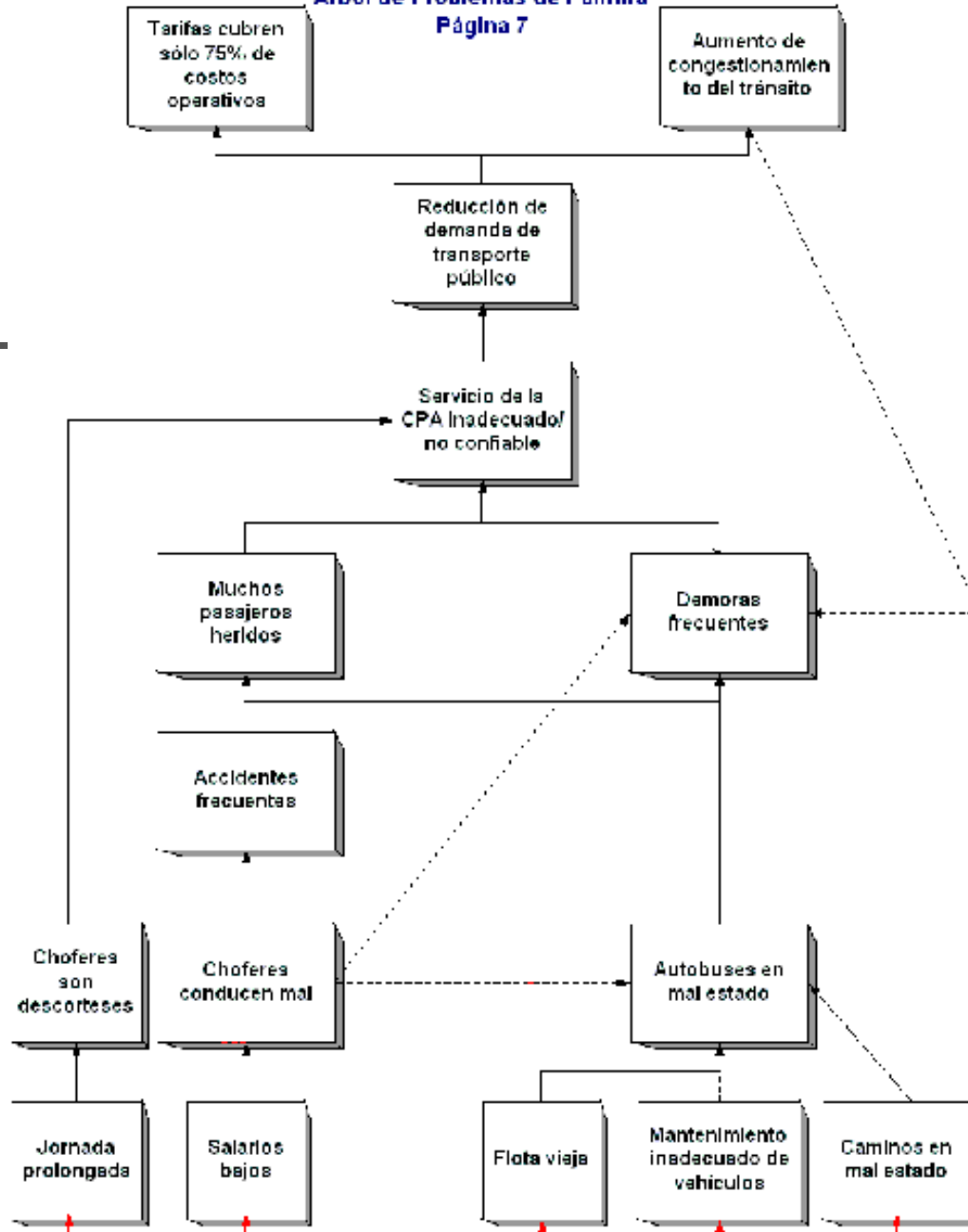
- Colocar el problema de desarrollo arriba
- Abajo coloque los problemas que identifique usted como causa directa del problema de desarrollo
- Identifique y coloque abajo las causas de los problemas directos hasta encontrar la 'raíz'
- Identifique los *efectos* del problema de desarrollo y colóquelos arriba de este
- Dibuje flechas de causa y efecto

# ¿Cuál de estos no es parte del proceso del AP?



---

- Elimine los problemas que no percibe usted o con los cuales no está de acuerdo.
- Determine si algunos problemas percibidos por los involucrados son efectos del problema de desarrollo y colóquelos en la parte del pizarrón que está por encima del problema de desarrollo, hasta que tenga un diagrama razonable.
- Escriba el problema de desarrollo en una tarjeta y péguela en la parte superior de un pizarrón u otra superficie de trabajo.
- Identifique otros problemas, percibidos por los involucrados, que son causas directas del problema de desarrollo y colóquelos debajo del problema de desarrollo.



Tarifas cubren sólo 75% de costos



# Limitaciones

---

- Las causas no se ponderan de acuerdo a sus efectos
- Un AP tiene iteraciones o círculos lo que puede complicar el problema.




# Arbol de Problemas

---

- Identificando los problemas de principales de acuerdo con sus relaciones causa efecto y sus interrelaciones el AP nos ayuda a formular el *modelo lógico* en el que se basa el problema.
- Con el AP se consideran las condiciones negativas percibidas y se jerarquizan de acuerdo con sus relaciones causa efecto.





Hay dos herramientas de análisis para diagnosticar la Situación Actual de la manera más "objetiva" posible, que son: El Análisis de Involucrados y el Análisis de Problemas.

Además, se utilizan dos herramientas adicionales para especificar la Situación Futura "Deseada", que son: El Análisis de Objetivos y el Análisis de Alternativas.





# Análisis de Objetivos (AO) y Alternativas (AA)

---

- Se usan como punto de partida para la *identificación de un proyecto* una vez diagnosticado el problema de desarrollo.

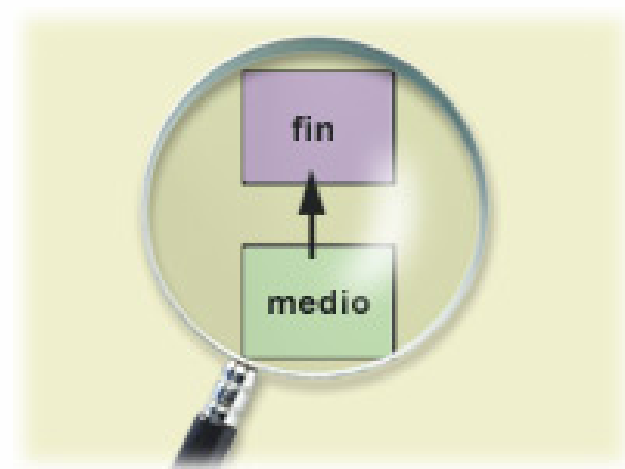
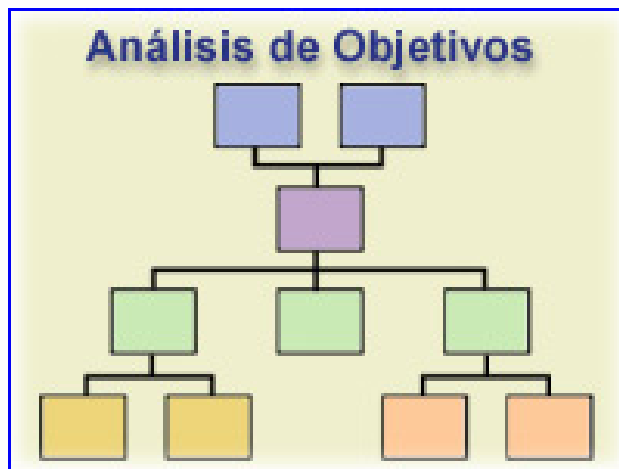


# Análisis de Objetivos

---

- En el AO los problemas en el AP se convierten en objetivos o soluciones a dichos problemas.
- El AO se usa para
  - Describir una situación que podría existir después de resolver los problemas.
  - Identificar las relaciones medio-fin.
  - Visualizar las relaciones en un diagrama.

# Análisis de Objetivos



Comience tomando el problema que aparece en el nivel más alto del Arbol de Problemas y conviértalo en un objetivo (que es una manera de abordar el problema).

Después, trabaje hacia abajo del Arbol de Problemas para identificar objetivos para cada problema, que se convierten en medios para abordar el problema de desarrollo.



# Arbol de Objetivos

---

- Convierta todas las condiciones negativas en objetivos (condiciones positivas) deseables y factibles.
- Establezca las relaciones medio-fin y construya el árbol.
- Es probable que para lograr un objetivo en un nivel superior tenga que reformular o eliminar objetivos innecesarios o poco realistas.



# Ejercicio

---

**Empareje cada problema (a la izquierda) con su objetivo correctamente reformulado (a la derecha) arrastrando las letras que están a la izquierda hacia los cuadrados a la derecha.**

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> A Empleados conducen mal.                                       | <input type="checkbox"/> Carga enviada de acuerdo al horario.             |
| <input type="checkbox"/> B El presupuesto del Departamento cubre sólo 80% de los costos. | <input type="checkbox"/> Empleados obedecen reglamentación de tránsito.   |
| <input type="checkbox"/> C Reducción de la demanda de aguacates.                         | <input type="checkbox"/> Situación financiera del Departamento, mejorada. |
| <input type="checkbox"/> D Frecuentes demoras de carga.                                  | <input type="checkbox"/> Demanda de aguacates aumenta.                    |



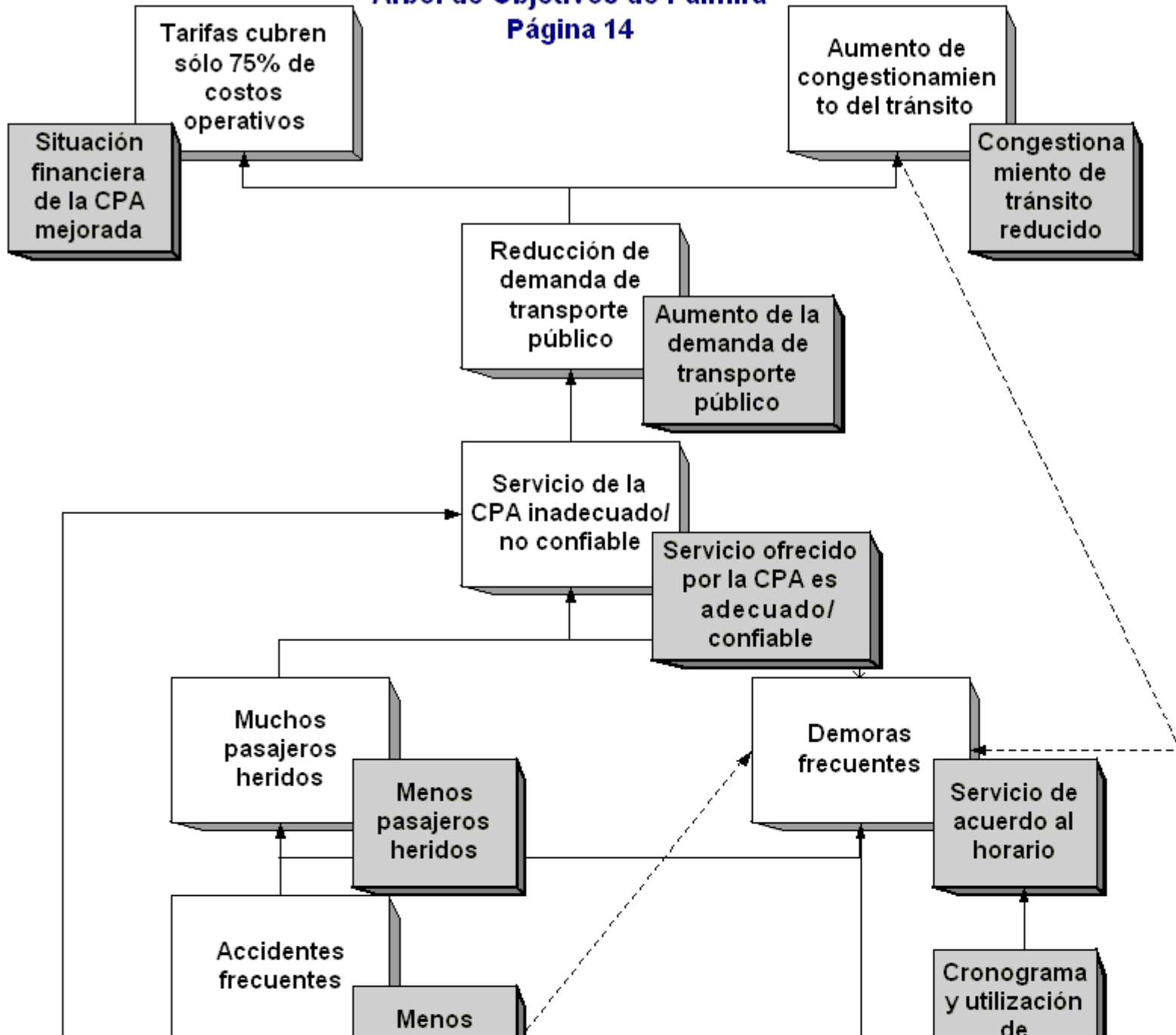
# Arbol de Objetivos

---

- Se comienza de arriba hacia abajo convirtiendo problemas en objetivos (soluciones a los problemas).
- Se pueden al final agregar objetivos que se consideren pertinentes aun cuando no hayan sido originalmente previstos.

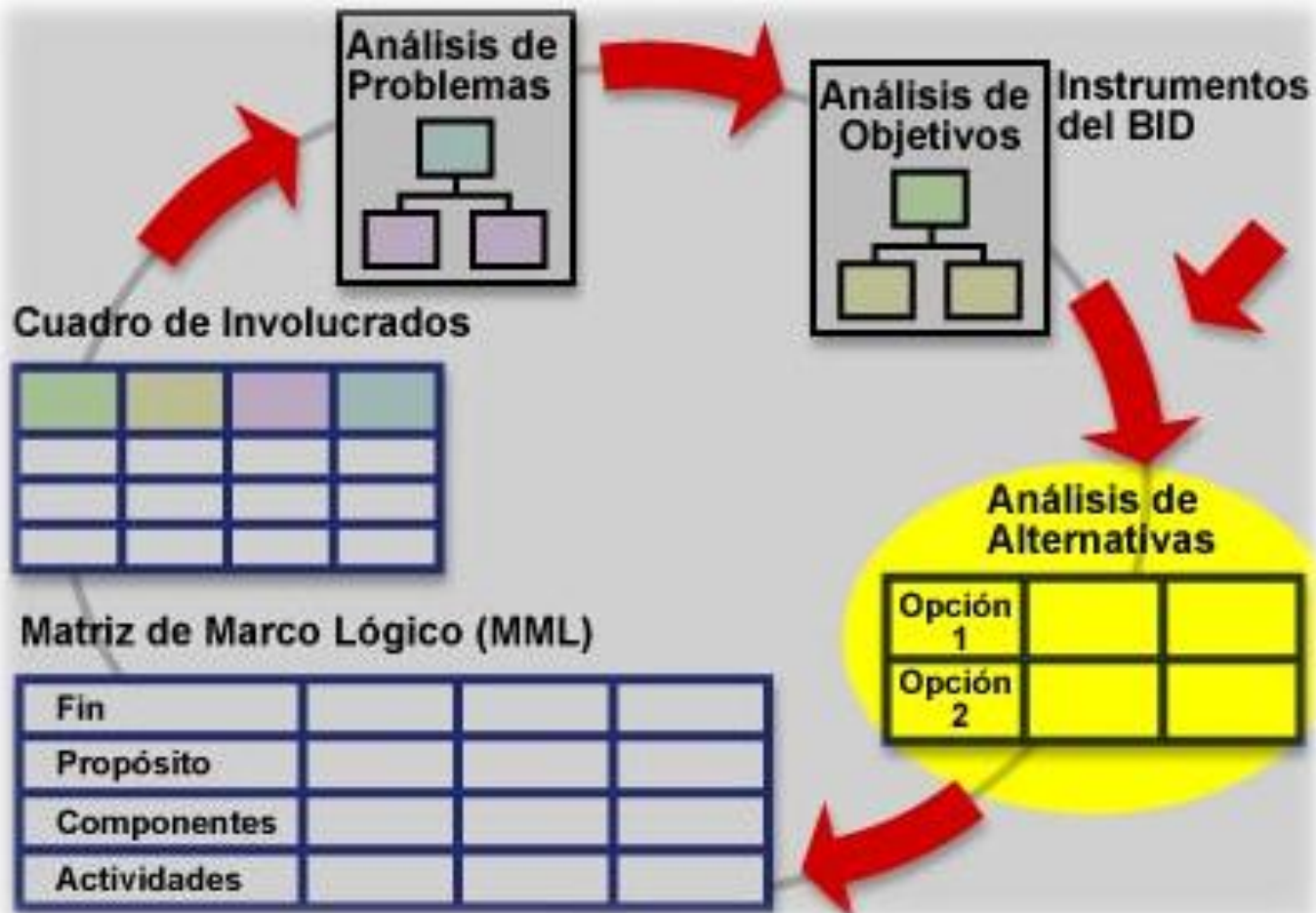
# Arbol de Objetivos de Palmira

Página 14





# Análisis de Alternativas





# Análisis de Alternativas

---

- Se identifican en base al árbol de objetivos *estrategias alternativas* que si son ejecutadas podrían contribuir a promover el cambio de la Situación Actual a la Situación Futura.
- Las estrategias que se adopten se basarán en:
  - Los intereses de los beneficiarios del proyecto
  - Los recursos financieros disponibles
  - Los resultados de estudios financieros, económicos, sociales, ambientales, etc.
  - Los intereses y mandatos de entidades ejecutoras.



# Análisis de Alternativas (Cuadro)

---

	<b>Criterio 1</b> (p.e., financiero)	<b>Criterio 2</b> (p.e., ambiental)	<b>Criterio n</b> (p.e., social)
<b>Estrategia 1</b>			
<b>Estrategia 2</b>			
<b>Estrategia n</b>			



# Análisis de Alternativas (Pasos)

---

- Identificar diferentes objetivos del árbol de problemas que podrían ser estrategias potenciales de proyecto.
- Considerar alternativas en función de recursos, viabilidad política, intereses de beneficiarios y de las fuentes de financiamiento.
- Realización de estudios técnicos pertinentes.
- Tomar decisión sobre la estrategia o conjunto de estrategias a seguir.



# Caso Palmira

---

- Tres causas del problema principal que pueden constituirse en soluciones:
  - Choferes, flota de vehículos, infraestructura.
  - El mandato de la CPA involucra choferes y vehículos pero no infraestructura.
  - El municipio tiene mandato en los tres.
- Tipos de estudio
  - Económico, financiero (es capaz el proyecto de generar recurso propios?), institucional, ambiental, socioeconómico (grupos de bajos ingresos), etc.



# Análisis de Alternativas

---

- Medio para obtener información formal sobre las distintas alternativas para la toma de decisiones estratégicas que contribuyan a resolver el problema de desarrollo.
- Las alternativas que no son consideradas se convierten en supuestos dentro de la matriz de Marco Lógico.



# Ejercicios

---

**Llene los espacios en blanco, en forma secuencial, que hacen que la afirmación siguiente sea verdadera. Marque solamente una respuesta.**

**En el Análisis de \_\_\_\_\_, convertimos los(las) \_\_\_\_\_ que se identifican en el Arbol de \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_, o soluciones, que es parte de la fase inicial para especificar la Situación Futura "Deseada".**

- Alternativas; alternativas; Objetivos; fines
- Objetivos; problemas; Problemas; objetivos
- Alternativas; objetivos; Objetivos; condiciones positivas
- Objetivos; problemas; Objetivos; condiciones negativas



# Ejercicios

---

**Ordene los pasos siguientes en secuencia de 1 a 4, arrastrando los números a la izquierda hacia los cuadrados a la derecha; 1 sería el primer paso en el desarrollo del Arbol de Objetivos y 4 sería el último.**

- 1  Convertir el problema que aparece en el nivel más alto del Arbol de Problemas en un objetivo.
- 2  Trabajar hacia abajo en el Arbol de Problemas para identificar objetivos para cada problema, un nivel a la vez.
- 3  Completar la revisión del diagrama que muestre las relaciones medio-fin en la forma de un Arbol de Objetivos.
- 4  Agregar, eliminar y modificar objetivos si es necesario.





# Ejercicios

---

**Ordene los pasos siguientes en secuencia de 1 a 4, arrastrando los números que están a la izquierda hacia los cuadrados a la derecha; 1 sería el primer paso para realizar el Análisis de Alternativas y 4 sería el último paso.**

- 1  Analizar las estrategias potenciales utilizando criterios tales como recursos, tiempo, viabilidad política, etc.
- 2  En base a los objetivos, identificar las diferentes alternativas que podrían ser estrategias potenciales para el proyecto.
- 3  Seleccionar la alternativa o combinación de alternativas que represente la mejor estrategia para el proyecto.
- 4  Realizar los estudios pertinentes para el tipo de operación considerado - económico, financiero, social, ambiental, etc.



# Ejercicios

---

**¿Cuáles de los siguientes estudios constituyen criterios válidos para servir de "filtros" para las posibles estrategias (alternativas) del proyecto?**

**Marque todos los que se apliquen.**

- Impacto ambiental
- Impacto social
- Sostenibilidad
- Disponibilidad de recursos
- Viabilidad política