

## Documento 1

### METODOLOGÍA DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS

Los problemas representan un estado de situación no deseable, necesidades no satisfechas u oportunidades por aprovechar, que pueden ser abordadas mediante la formulación y ejecución de proyectos públicos o privados. En este sentido, se sugiere el uso de ésta metodología para la identificación y delimitación clara de las principales situaciones problemáticas susceptibles de ser abordadas a través de proyectos interinstitucionales dentro del contexto establecido por FONTAGRO. A partir de allí y con la visualización de las relaciones de causa efecto asociadas al problema o necesidad identificada, será factible definir de una manera clara y coherente la propuesta a ser presentada ante el fondo.

En este sentido, la utilización de esta herramienta metodológica antecede a la elaboración de la matriz del marco lógico y a la preparación propiamente dicha de la propuesta de proyecto.

#### **1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA A ATENDER POR EL CONSORCIO**

Pasos:

1. Identificar los problemas asociados a los temas que prioriza FONTAGRO (ver grafica 1).
2. Selección del problema a ser considerado por la propuesta que desarrollará el consorcio.
3. Análisis de la situación asociada a la temática de la convocatoria a través del uso de la metodología del árbol de problemas.
  - a) Identificación de las principales causas del problema en la región.
  - b) Elaboración de un esquema que muestre las relaciones de causa efecto en forma de un árbol de problemas.
  - c) Verificación de la lógica y coherencia del árbol.
4. Selección de la(s) causa(s) a ser considerada(s) por el proyecto propuesto.
5. Establecimiento de las acciones macro a seguir en el proyecto.
6. Establecimiento de los ejecutores de las acciones que se han generado para solventar el problema.

## **1.1 Identificación de los problemas asociados al tema prioritario definido por FONTAGRO**

Tomando en consideración los objetivos y prioridades del Fondo, se identifican los problemas; limitaciones; necesidades o situaciones no deseadas. De todas estas situaciones se selecciona la(s) más urgente o prioritaria partiendo de los siguientes criterios: está en consonancia con las fortalezas y capacidades del consorcio; es/son la/s más importante/s y/o la/s más urgente/s de atender (ver gráfica 1).

## **1.2 Selección del problema macro a ser atendido por el proyecto que desarrollará el consorcio**

Una vez identificados los elementos asociados al tema prioritario, el consorcio o grupo de trabajo establecido, selecciona el o los problemas que se esperan considerar en el proyecto. Es conveniente tomar en cuenta las fortalezas de las instituciones miembros del consorcio y el alcance del mismo

## **1.3 Análisis de la situación asociada a la temática de la convocatoria para seleccionar el curso de acción a seguir**

Definir el problema u oportunidad, de modo tal que se comprenda su naturaleza y dinámica, identificando los factores críticos, y estableciendo claramente las causas de su ocurrencia. Para decodificar una situación problemática (naturaleza, alcance y severidad), se busca determinar cuáles son las causas vinculadas a esta situación.

- a) Identificación de las principales causas asociadas al problema en la región. Anotar las causas del problema central. La identificación de las causas, facilitará el establecimiento de las acciones necesarias para abordar dichos problemas. Esta tarea es más fácil de realizar si se identifican primero los elementos constitutivos que componen el problema y sus patrones de relación. Aquí se recomienda el uso del “método de tormenta de ideas”<sup>1</sup> el cual está orientado a generar ideas y conceptos que ayuden a conceptualizar la situación problemática.

---

<sup>1</sup> Método de tormenta de ideas. El procedimiento es el siguiente: Conformar grupos de personas relevantes para la problemática; separar la instancia de generación de ideas de la instancia de evaluación de las mismas; generar un ambiente abierto; al finalizar es necesario priorizar ideas e incorporarlas en una formulación que contenga una conceptualización del problema.

- Causas de 1er orden: son todos aquellos factores existentes que estén ocasionando el problema central.
- Causas de 2do orden: son todos aquellos factores existentes que están ocasionando o son responsables de cada una de las causas de primer orden.

**Grafica 1:**

**LÓGICA DE IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA QUE SE DESEA ATENDER**



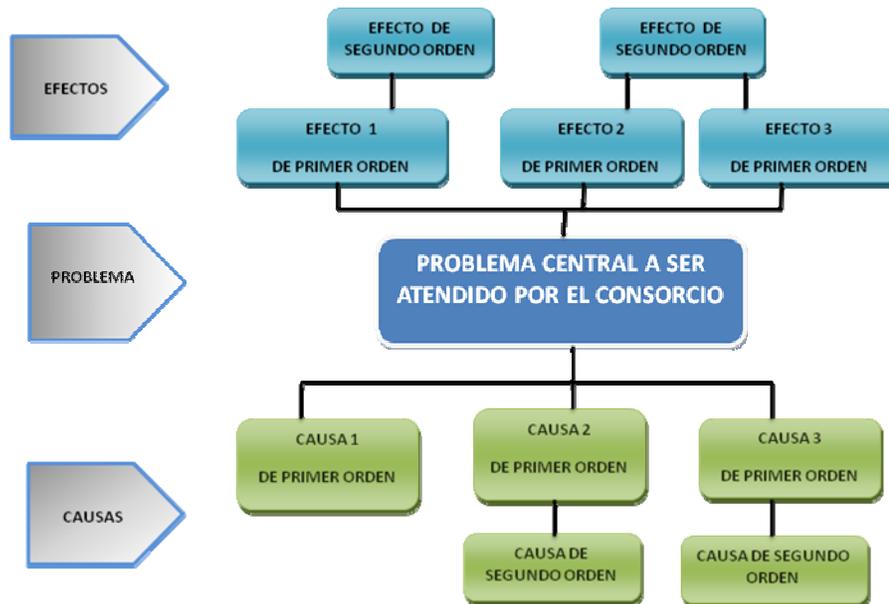
- b) Elaborar un esquema que muestre las relaciones de causa efecto en forma de un árbol de problemas. Con toda la información generada se elabora un esquema lógico del árbol de problemas que permita que todos los que participan en la formulación discutan y analicen las principales causas y efectos generados por el problema. Es importante que este análisis se realice con visión

sistémica, es decir enfocando todos los aspectos vinculados al mismo.

## Grafica 2:

### Esquema de un árbol de Problemas.

## ESQUEMA LOGICO DEL ARBOL DE PROBLEMAS



- Efectos de 1er orden: son aquellos efectos o implicaciones directas del problema central, es decir, son los efectos que existen en este momento y que se pueden observar.
- Efectos de 2do orden: son aquellos efectos que son consecuencia de los efectos de 1er orden.

c) Verificar la lógica y coherencia del árbol. El árbol debe revisarse de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba para verificar la lógica y la coherencia de la información plasmada en él, tomando en consideración las observaciones de todos los participantes.

#### **1.4 Selección de la(s) causa(s) a ser consideradas(s) por el proyecto propuesto**

Los participantes partiendo del análisis del problema seleccionan la(s) causa(s) que pueden ser enfocadas por el consorcio considerando las fortalezas y experiencias institucionales y las competencias (conocimientos, habilidades y destrezas) del talento humano asociado a la propuesta.

#### **1.5 Establecimiento de las acciones macro a seguir en el proyecto**

Como ya se indicó, las acciones deben estar dirigidas a atender las causas y no el problema. En el caso de los perfiles de proyectos para FONTAGRO se sugiere tomar en consideración tanto las fortalezas institucionales del consorcio como la visión de los futuros beneficiarios. Se determinan qué opciones pueden ser llevadas a cabo por los actores, cuales tienen mayores posibilidades de éxito dependiendo de los aspectos técnicos, financieros, tiempo, viabilidad, riesgos y prioridades. También involucra el análisis de viabilidad de lograr los impactos esperados.

#### **1.6 Establecimiento de los actores de las acciones que se han definido para solventar la problemática**

Se define la responsabilidad de cada uno de los actores involucrados en la propuesta a través de un ejercicio de definición de responsabilidades con exposición y análisis participativo de experiencias en el ámbito definido. Este ejercicio ayudará a determinar los participantes y niveles de responsabilidad en la ejecución del proyecto y debe considerar las fortalezas institucionales y particulares de los participantes en el consorcio.

### **2. DEL ÁRBOL DE PROBLEMAS AL MARCO LÓGICO**

Algunos planificadores señalan que el Árbol de Problemas (AP) y el Marco Lógico (ML) son figuras semejantes vistas en el espejo. En otras palabras, el Árbol de Problemas puede constituirse en la imagen del Marco Lógico. Así, el “problema central” en el AP se convierte en el “propósito” en el ML, lo que en el AP eran los “efectos de primer orden” pasan a ser el “fin” en el ML y las “causas” del AP acaban siendo los “componentes y actividades” en el ML. Al finalizar con este proceso de inversión del AP se obtiene el ML del proyecto.

El análisis conjunto del AP y el ML permite verificar si el proyecto ha sido correctamente elaborado y el resultado es un diseño que satisface tres requerimientos fundamentales de calidad de un proyecto: coherencia, viabilidad y capacidad de ser evaluado.

**Grafica 3.**

**Correspondencia entre el Árbol de Problemas y el Marco Lógico**

