

II. IDENTIFICACIÓN

Necesitamos ampliar la posta para resolver los problemas de enfermedades diarreicas en nuestro distrito.

No necesariamente debemos ampliar la posta, el problema se podría resolver con mejores hábitos de higiene o mejor calidad de agua. Mejor investiguemos más para identificar otras alternativas posibles.



¿Qué pretendemos en este Módulo?

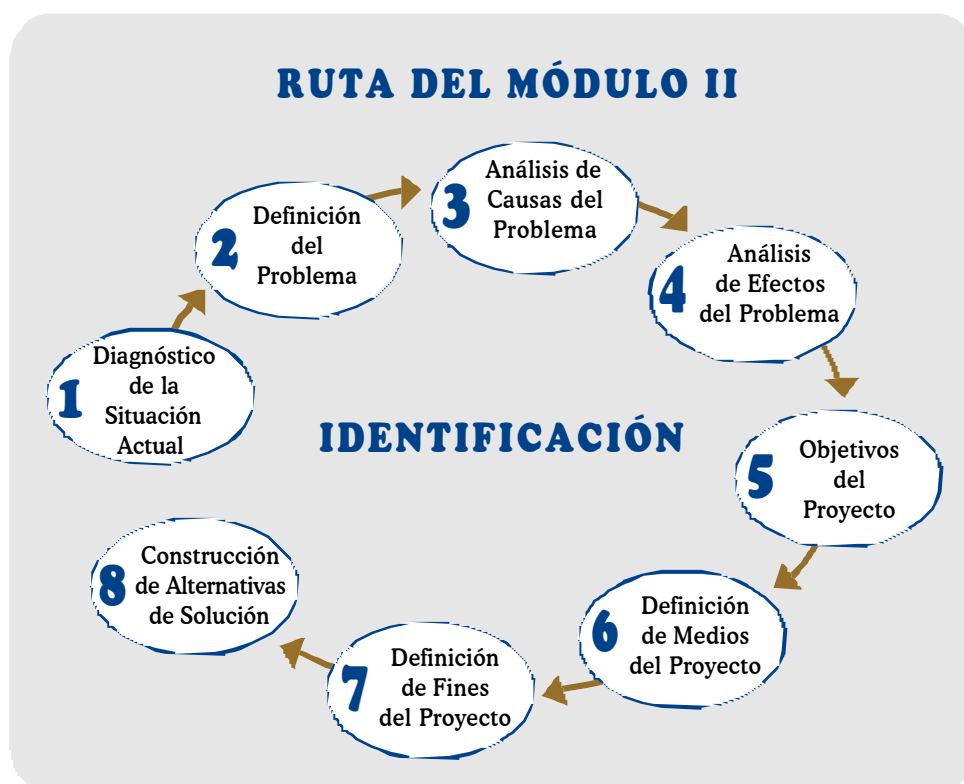
Al finalizar este Módulo, esperamos que entiendas lo importante y útil que es definir claramente cuál es el problema que se intenta resolver con la realización de un PIP. Asimismo, esperamos que sepas cómo se determinan las mejores alternativas para resolver el Problema.

De manera específica pretendemos que tengas una idea clara de cómo:

- Definir correctamente el Problema que se intenta solucionar.
- Identificar las Causas y Efectos que ocasionan el problema central.
- Plantear qué es lo que se quiere lograr con la realización del PIP.
- Plantear los medios que permitan el cumplimiento del objetivo central del PIP.
- Plantear diversas alternativas que permitan dar solución al Problema identificado. Cada Alternativa de Solución deberá estar enfocada en alcanzar el objetivo central planteado.

20

Para lograr el objetivo de este módulo, seguiremos la siguiente ruta:



Primero será importante que conozcamos un poco más acerca de la situación actual. Esto nos permitirá definir el PROBLEMA que buscamos resolver. Para poder dar solución a este Problema tendremos que estudiar sus Causas y Efectos.

Una vez conocido el PROBLEMA, debemos plantear el objetivo que queremos alcanzar al darle solución. Precisamente, para alcanzar este objetivo debemos implementar una serie de medios y acciones. Las distintas combinaciones de medios y acciones nos darán nuestras Alternativas de Solución.

1. Diagnóstico de la Situación Actual

Con el Diagnóstico buscamos entender las condiciones actuales bajo las que se viene prestando el bien o servicio público que el PIP pretende afectar.

■ ¿Cómo podemos elaborar un Diagnóstico ?

En el Diagnóstico debemos establecer claramente los siguientes conceptos:

a) Antecedentes de la situación que motiva el PIP

Dado que se considera importante para la sociedad el resolver la situación que se quiere atender, se debe conocer cuáles son las características de la misma, así como los motivos que generan la elaboración del PIP.

b) Zona y población afectada

Se debe conocer cuál es la zona y población en donde la situación que se pretende atender se hace presente. Asimismo, para poder definir el tamaño del PIP es necesario, previamente, tener claro cuántos pobladores o familias son afectados por esa situación.

c) Gravedad de la situación que se pretende atender

Es importante conocer desde cuándo se manifiesta esta situación negativa y cuál es el nivel de gravedad de la misma.

d) Intentos de soluciones anteriores

El poder conocer si anteriormente se plantearon algunas Alternativas de Solución a la situación negativa, así como las causas de su éxito o fracaso, nos permitirá tener una mejor comprensión del PIP que pretendemos formular.

A manera de ejemplo :
Previamente se había diseñado un programa de desayunos escolares para lograr una mayor asistencia.

Siguiendo con nuestro ejemplo, se tendría que coordinar con la Asociación de Padres de Familia.

e) Intereses de grupos involucrados

Será necesario que se pueda identificar desde un inicio los grupos de la sociedad que se encuentran involucrados con el PIP, así como los intereses de cada uno de ellos.

A nivel de Perfil, el Diagnóstico se elaborará utilizando la información disponible. La información disponible por lo general es la información secundaria, la cual se obtiene de libros, proyectos anteriores, documentos de trabajo, entre otros.



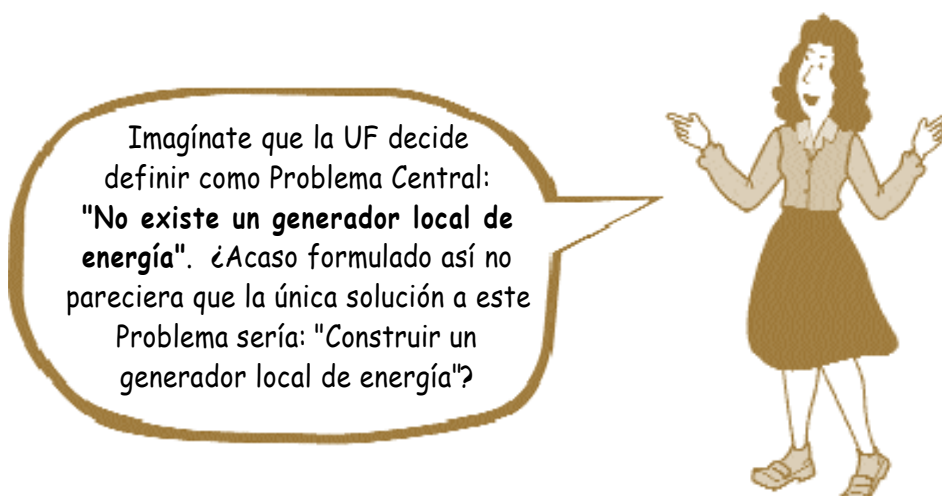
2. Definición del Problema

Una vez realizado el Diagnóstico será fácil poder encontrar cuáles son los Problemas que afectan a los pobladores en la zona estudiada. Para la Formulación del PIP se debe definir la relación **DIAGNÓSTICO - PROBLEMA - PROYECTO**.

El problema central es aquella situación negativa que afecta a un sector de la población. Para definirlo se debe tener en cuenta que el Problema deberá ser CONCRETO, es decir el Problema debe ser definido de manera objetiva, de tal forma que se pueda encontrar un conjunto de soluciones o alternativas para aliviarlo.

El Problema no debe ser expresado como la ausencia de una solución, pues así sólo se encontrará una solución aparentemente única.

Por ejemplo:



A continuación te presentamos ejemplos de cómo se define correcta e incorrectamente un mismo Problema:

PROBLEMA	
FORMULADO DE MANERA INCORRECTA	FORMULADO DE MANERA CORRECTA
· No existe un generador local de energía.	· Limitada provisión de energía durante el día.
· No existe un canal de riego.	· Bajos rendimientos de los cultivos.
· Ausencia de programas de educación inicial.	· Bajos rendimientos de los niños en los primeros años de educación primaria.

■ **¿Qué sucede cuando se define de manera incorrecta el Problema?**

Impide un análisis de las Alternativas de Solución al Problema, de sus Causas y sus Efectos. Para el caso de nuestro ejemplo, al definir nuestro Problema como la "limitada provisión de energía durante el día", se podrían encontrar un **sinfín de soluciones** posibles, no únicamente la construcción del generador.

■ **¿Qué características debe tener el problema identificado para que su solución sea considerada un PIP?**

Identificado el Problema, debe revisarse para ver si cumple con las siguientes características:

1. Se requiere Intervención Pública

Debe justificarse si corresponde al Estado intervenir en este tipo de Problemas de manera conjunta con los Beneficiarios, principalmente porque se trata de bienes o servicios públicos. Asimismo, deberá quedar claro qué entidad del Sector Público debe enfrentar el Problema, de acuerdo con sus capacidades y competencias.

2. Problema Específico

Debe ser Específico para poder ser atendido por **UN SOLO** PIP.

3. Debe admitir diversas Alternativas de Solución

Debe admitir diversas Alternativas de Solución, delineadas a partir de la Identificación de sus Causas Críticas.

3. Análisis de Causas

Una vez definido el problema, es importante preguntarse:



¿Por qué ocurre este Problema?

¿Cuáles son las Causas del Problema?

Este proceso de preguntas es importante, pues si conocemos cuáles son las causas reales que ocasionan el Problema, podremos entonces plantear las acciones que nos permitan atacar dichas Causas y así poder solucionar el Problema.

Es altamente recomendable, que este proceso de lluvia de ideas se lleve a cabo con la participación de los grupos afectados por el problema.

■ **¿Cómo encontrar las Causas del Problema ?**

Para poder encontrar las Causas del Problema lo más recomendable es realizar un listado, lo más extenso posible, de todo aquello que consideremos que puede estar causando el problema que hemos identificado. A este proceso suele llamársele **LLUVIA DE IDEAS**.

Una vez que tengamos nuestra lista, será necesario que sólo nos quedemos con aquellas que realmente tienen relación o explican nuestro Problema. Para poder "limpiar" nuestra lista será muy importante preguntar a especialistas, revisar libros especializados o consultar los estudios de algún proyecto similar que haya sido realizado.

Por ejemplo:

Siguiendo con el Problema **"limitada provisión de energía eléctrica durante el día"**, que hemos considerado anteriormente, podríamos elaborar la siguiente lista de Causas:

1. Insuficiente generación local de energía.
2. Ausencia de infraestructura para conectarse al sistema de generación de electricidad más cercano.
3. Bajo rendimiento de los generadores existentes.
4. Infraestructura obsoleta para generar energía eléctrica.
5. Uso de combustibles costosos.
6. Ingresos tarifarios no cubren los costos de operación y mantenimiento.
7. Mala gestión del servicio de generación local de energía.
8. Las plantas hidroeléctricas cercanas fueron mal diseñadas.
9. Desaprovechamiento de los sistemas de electricidad cercanos a la zona.
10. Poca disposición de pago de la población.

Luego de este proceso, tendremos una corta **lista de causas** del Problema, la que debemos **clasificar en dos**:

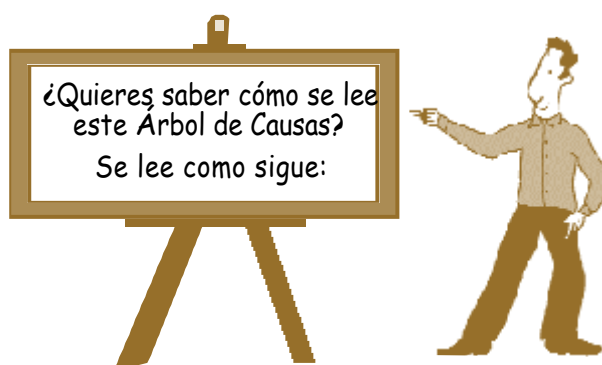
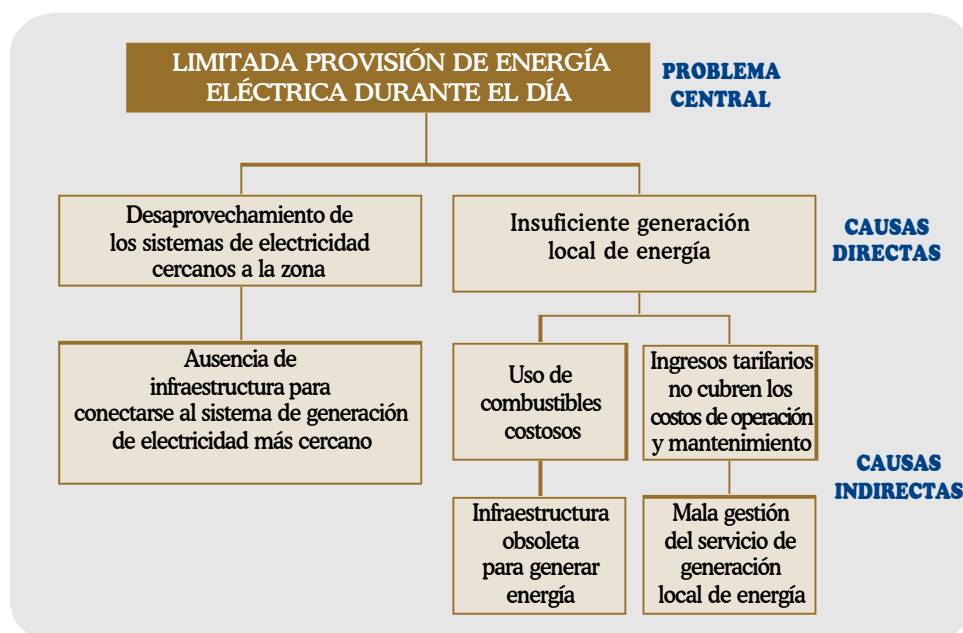
CAUSAS DIRECTAS	CAUSAS INDIRECTAS
Son aquellas que se relacionan directamente con el Problema Central.	Son aquellas que no actúan directamente sobre el Problema Central, sino que lo hacen a través de otra Causa.

Una vez clasificadas las Causas en Directas e Indirectas, debemos construir el **ÁRBOL DE CAUSAS**.

■ ¿Qué es el Árbol de Causas?

El **Árbol de Causas** es una herramienta que nos permite ordenar de manera esquematizada y jerarquizada las Causas de un Problema. Así podemos apreciar el Problema dentro del contexto de las causas que lo ocasionan. A partir de este Árbol será más sencillo poder plantear las actividades que permitan solucionar el Problema Central, mediante la Solución de sus Causas.

En nuestro ejemplo, el posible Árbol de Causas sería:



La limitada provisión de energía eléctrica durante el día se debe a:

- El desaprovechamiento de los sistemas de electricidad cercanos a la zona.
- La insuficiente generación local de energía.

Para leer las Causas Directas se procede de similar forma:

El desaprovechamiento de los sistemas de electricidad cercanos

se debe a:

- La ausencia de infraestructura para conectarse a estos sistemas cercanos.

La insuficiente generación local de energía se debe a:

- El uso de combustibles costosos.
- Los ingresos tarifarios que no cubren la operación y mantenimiento.

4. Análisis de Efectos

27



¿Cuáles son los efectos del problema?

¿Qué sucederá en el mediano plazo si no se soluciona el problema?

■ ¿Cómo encontrar los Efectos del Problema?

Para encontrar los efectos del problema se recomienda seguir el mismo procedimiento utilizado para las causas, es decir: la **lluvia de ideas** y **construir un Árbol de efectos**. Asimismo, al igual que las causas, será necesario separar aquellos Efectos Directos, de los Indirectos.

Para el Problema presentado como ejemplo "**limitada provisión de energía eléctrica durante el día**", se podría elaborar la siguiente lista de Efectos:

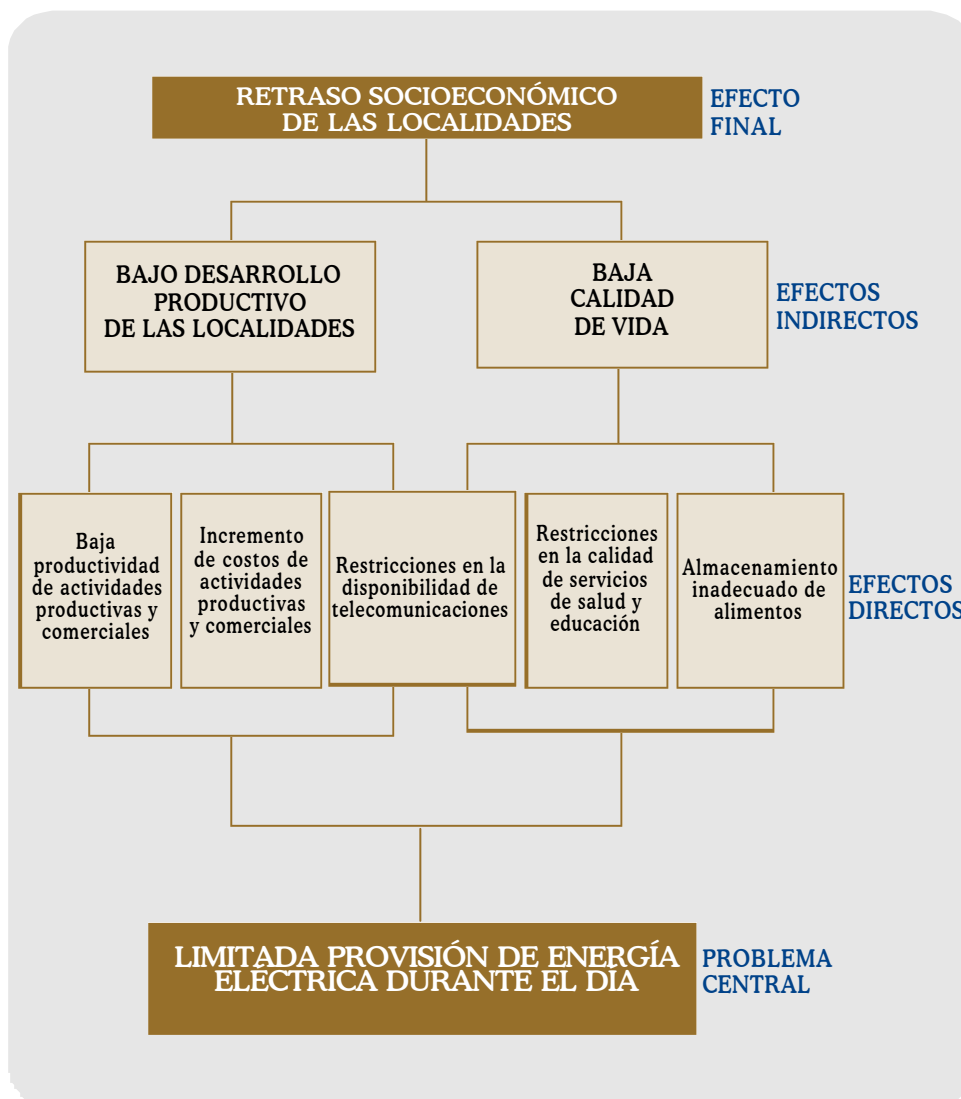
1. Restricciones en la calidad de servicios de salud y educación.
2. Restricciones en la disponibilidad de telecomunicaciones.

Para el caso específico del árbol de efectos, será necesario cerrar el árbol con un efecto final, es decir el efecto que se espera a mediano o largo plazo producto de la no solución del problema.

3. Incremento de costos de actividades productivas y comerciales.
4. Baja productividad de actividades productivas y comerciales.
5. Almacenamiento inadecuado de alimentos.
6. Bajo desarrollo productivo de las localidades.
7. Baja calidad de vida.
8. Retraso socioeconómico de las localidades.

■ ¿Cuál sería el posible Árbol de Efectos?

Observa el siguiente gráfico:

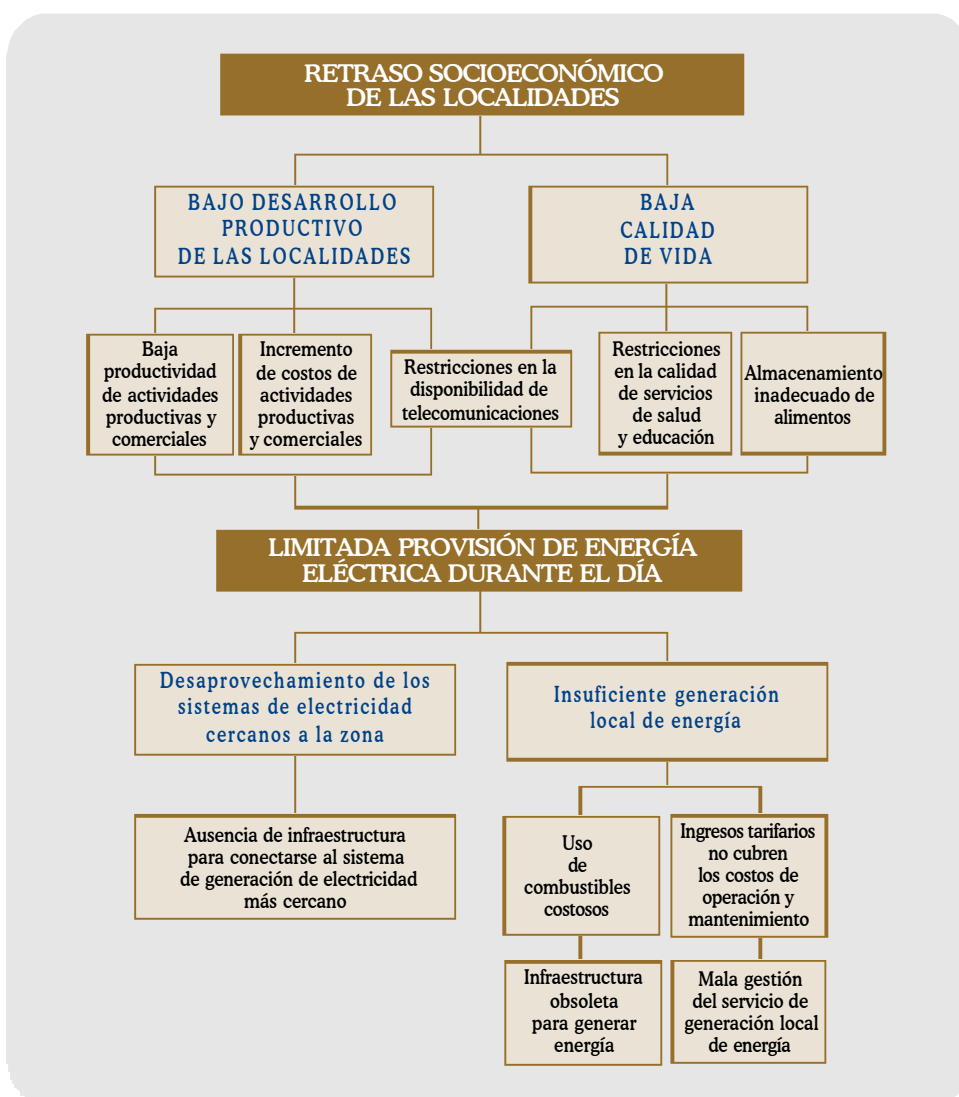


Para el caso específico del Árbol de Efectos, será necesario cerrar el árbol con un efecto final, es decir el efecto que se espera a mediano o largo plazo producto de la no solución del Problema.

5. Elaborar un Árbol de Problema

El **ÁRBOL DE PROBLEMA** también es conocido como el **ÁRBOL DE CAUSAS-EFECTOS**. Se construye a partir de la unión del Árbol de Causas con el Árbol de Efectos. ¿Cómo sería el Árbol de Problema para el ejemplo que estamos utilizando?

Observa el siguiente gráfico:



Una vez que el trabajo de Identificación del Problema está hecho, el resto de puntos de Identificación se desarrollarán con mayor facilidad.

6. Objetivo del Proyecto

En este punto, ya tenemos claro cuál es el Problema y cuáles son sus Causas y Efectos. Así que a partir de ahora será necesario definir la **situación** (deseada) que queremos **alcanzar** con la Ejecución del PIP.

Teniendo presente el ÁRBOL DE PROBLEMA elaborado en el punto anterior, lo primero que debemos hacer es plantear el **OBJETIVO CENTRAL** del PIP.

■ ¿Cuál es el Objetivo Central del Proyecto?

El Objetivo Central es lo que el PIP pretende **lograr al finalizar** su ejecución. Siempre, este Objetivo estará asociado con la Solución del Problema Central. Entonces, la forma más fácil de definir el Objetivo Central del PIP es a través de la identificación de la situación deseada, es decir, **el PROBLEMA SOLUCIONADO**.



30



Así, siguiendo con nuestro ejemplo, si el Problema Central planteado era la provisión limitada de energía eléctrica durante el día, el Objetivo Central del PIP sería **incrementar la provisión de energía a lo largo del día**. Es decir, el **Objetivo Central debe buscar solucionar el Problema planteado**.



7. Análisis de Medios del Proyecto

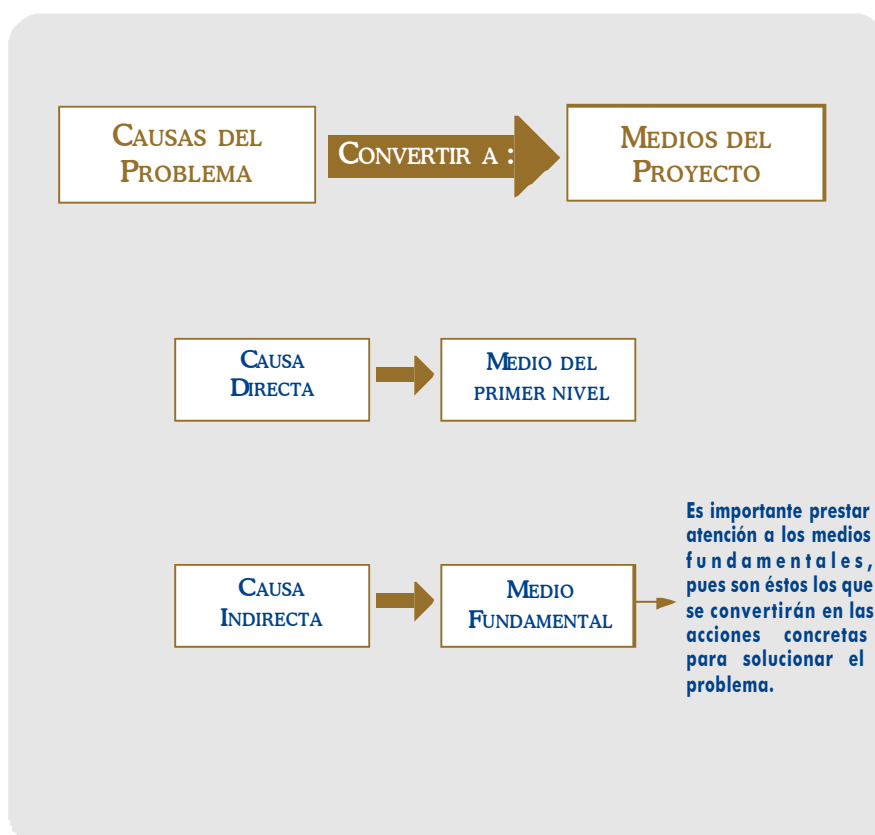
Una vez que hemos planteado nuestro OBJETIVO CENTRAL, el siguiente paso consiste en pensar:

■ ¿Cómo alcanzar el Objetivo Central?

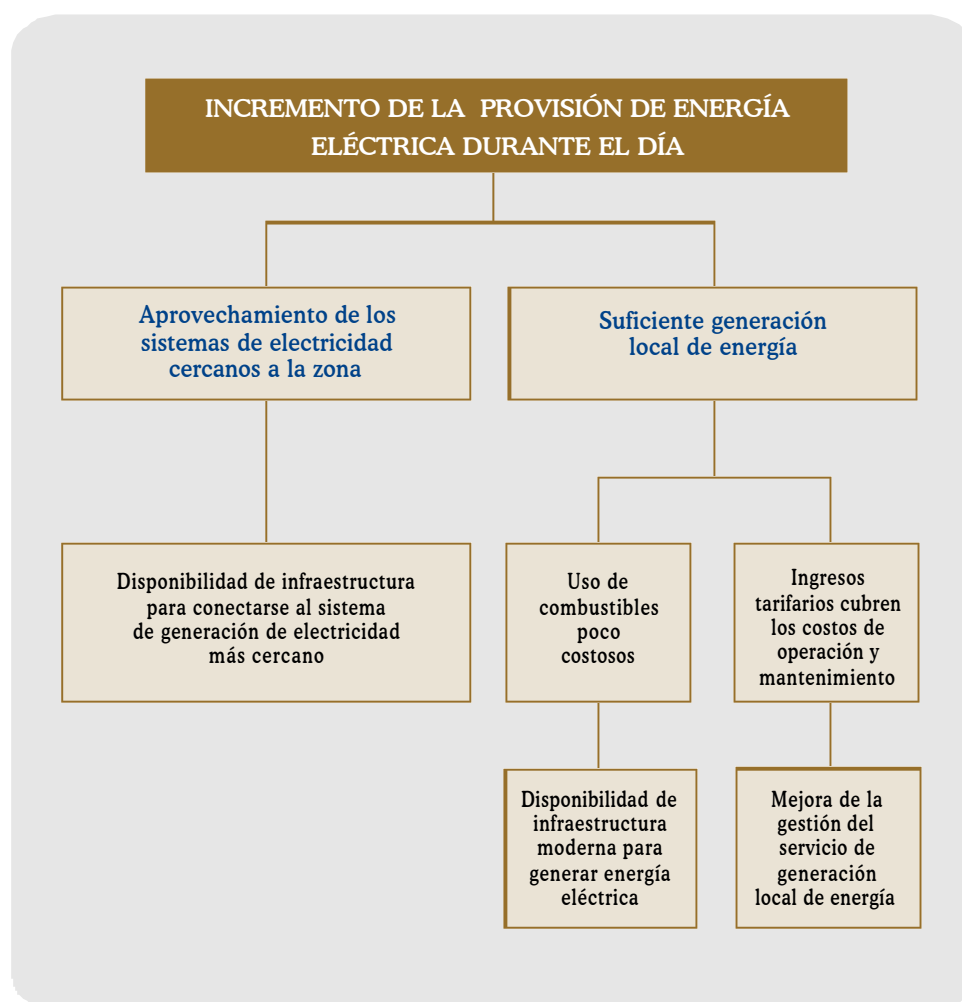
Sin lugar a duda, podríamos tener una larga lista de actividades posibles que nos permitan alcanzar nuestro Objetivo. A estas acciones se les conoce como **MEDIOS**.

■ ¿Cómo defino los Medios para alcanzar mi Objetivo Central?

Los Medios para alcanzar el Objetivo Central serían aquellos orientados a enfrentar las Causas del Problema. En otras palabras, la manera más sencilla de definir los medios será reemplazar las Causas por actividades que permitan solucionarlas.



Construir previamente el ÁRBOL DE CAUSAS, definir los Medios como la Solución de estas causas, nos permitirá elaborar un ÁRBOL DE MEDIOS fácilmente.



8. Análisis de Fines del Proyecto

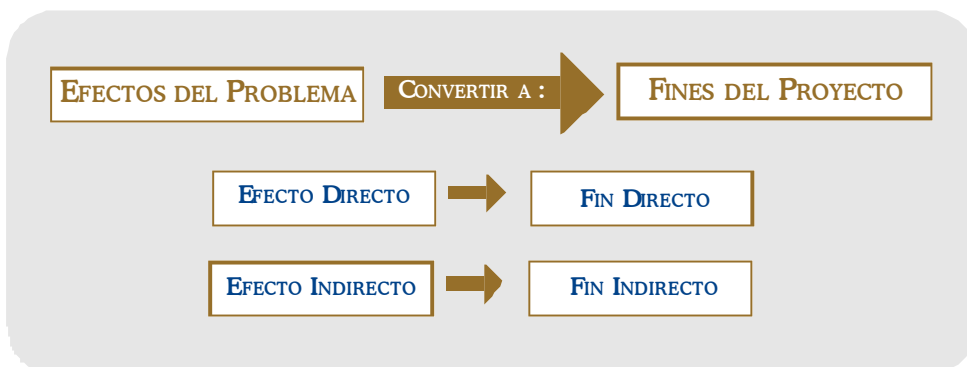
El alcanzar el Objetivo del PIP generará consecuencias positivas para la Población Beneficiada por la Ejecución del Proyecto. A estas consecuencias positivas las llamaremos los FINES del PIP.

Los fines del PIP son las consecuencias positivas que se espera lograr con la Solución del Problema.

■ ¿Cómo identifico los Fines del Proyecto?

La manera más sencilla de definir los Fines del PIP es a través de la Identificación de los Efectos deseados tras la Solución del Problema.

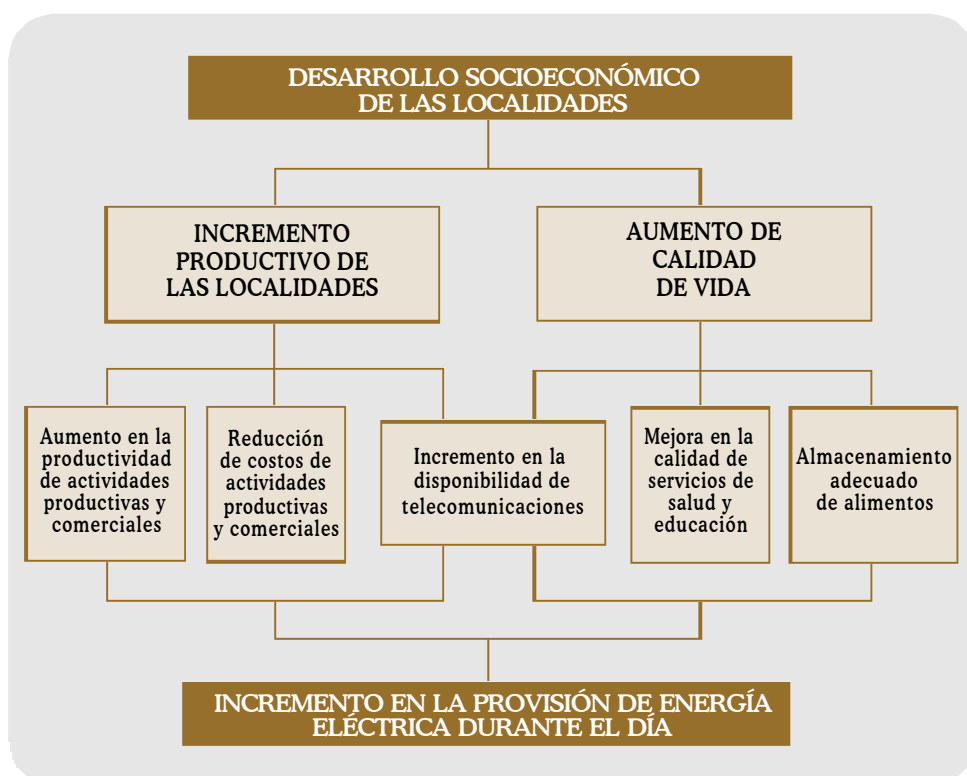
En otras palabras, los Fines que el PIP alcanzará están relacionados con la reversión de los efectos del problema.



■ **¿A qué se llama FIN ÚLTIMO?**

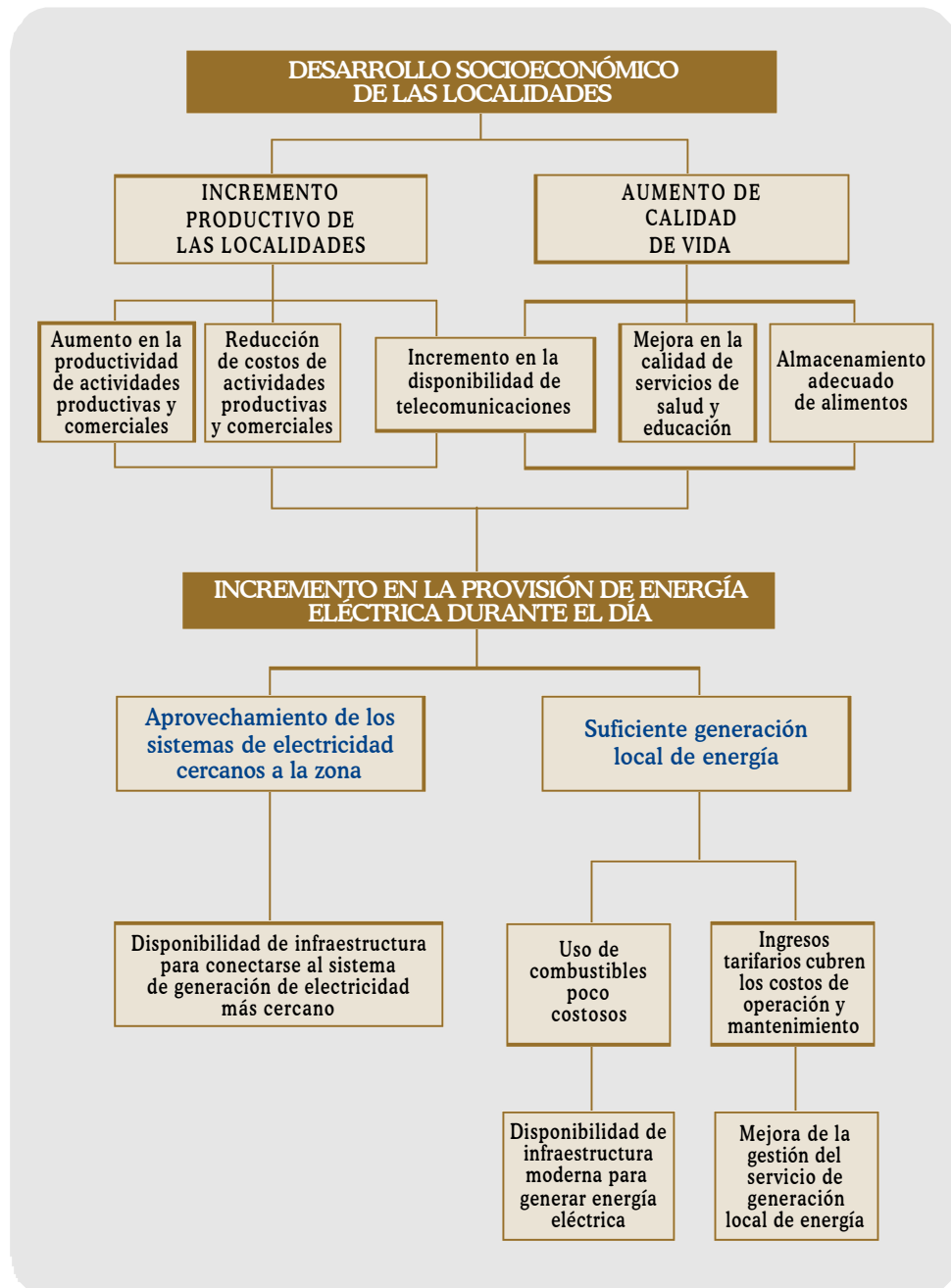
FIN ÚLTIMO, es un Objetivo de Desarrollo. Es el cambio social en el ámbito cercano al PIP, al cual éste busca contribuir en el mediano plazo.

Asimismo, se tendrá que elaborar un **Árbol de Fines**.



9. Elaborar un Árbol de Proyecto

El **ÁRBOL DE PROYECTO** también es conocido como el **ÁRBOL DE MEDIOS-FINES**. Se construye a partir de la unión del Árbol de Medios con el Árbol de Fines.



10. Alternativas de Solución

Hasta este momento hemos logrado: Identificar el Problema y las Causas que lo producen, asimismo, ya hemos planteado cuál es el Objetivo Central que queremos alcanzar y los Medios para lograrlo.

En este sentido, lo primero que haremos es prestar atención a los **Medios Fundamentales** definidos, y a partir de cada uno de ellos preguntarnos:



¿Qué tengo que hacer
para implementar este Medio?

Como respuesta a esta pregunta tendremos una serie de **ACCIONES** que se deberían realizar para implementar los Medios Fundamentales. Es importante señalar, que cuando se plantean Acciones, es necesario considerar que éstas puedan ser llevadas a cabo.

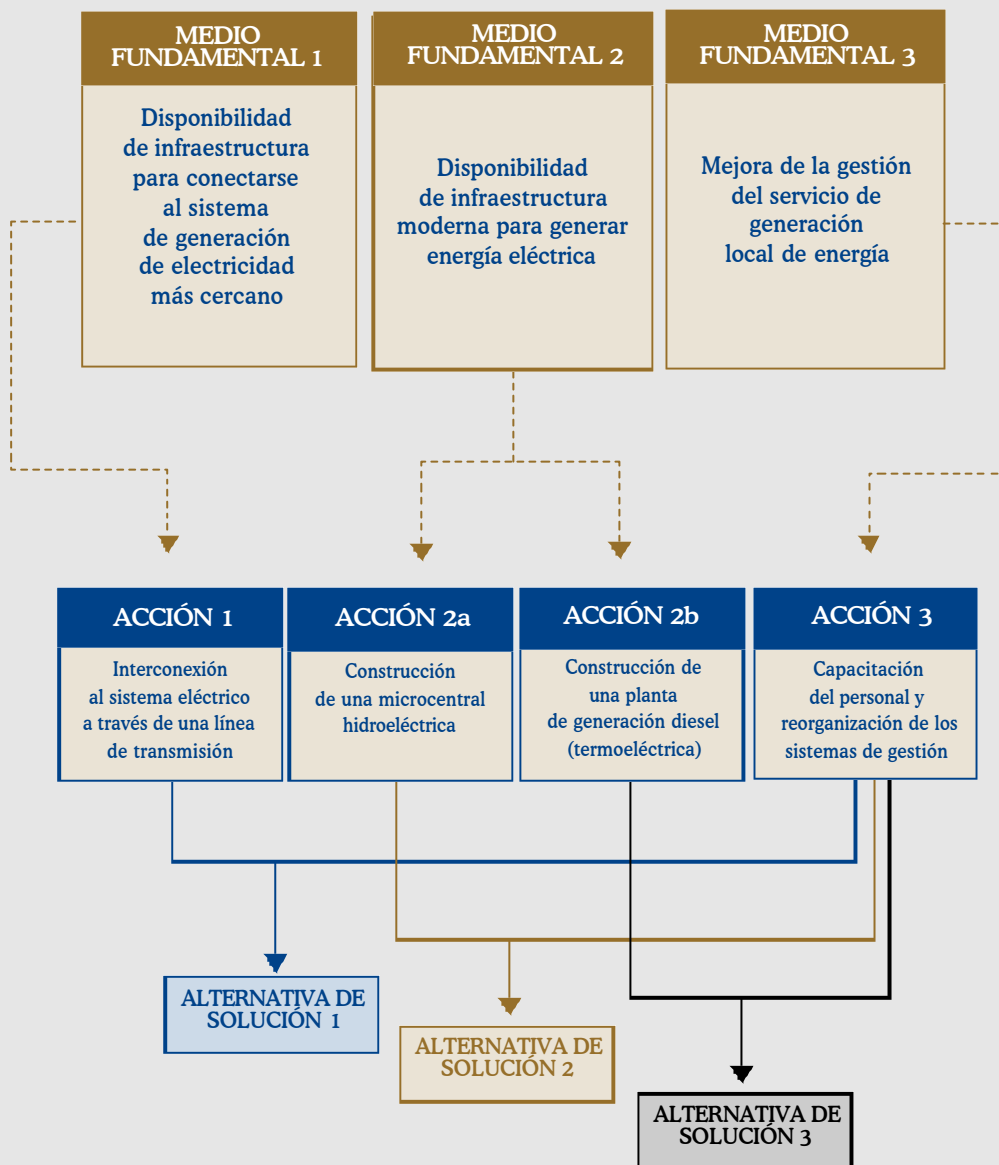
35

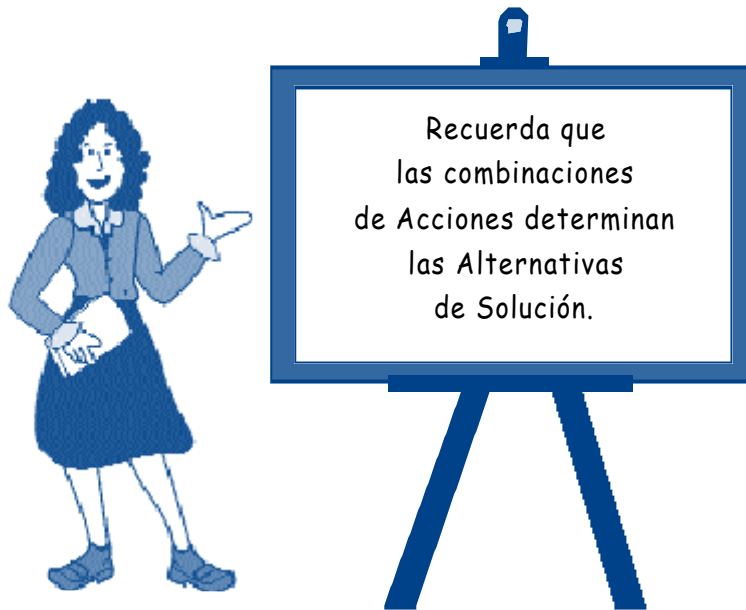
■ ¿Cómo planteo las Alternativas de Solución ?

A partir de las acciones que se definan podremos plantear varias **ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN** para el Problema. Es decir, las ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN son las diversas agrupaciones que podamos hacer de las Acciones planteadas de manera tal que podamos dar solución al Problema.

Continuando con el mismo ejemplo, en el siguiente gráfico definiremos posibles Acciones y sus Alternativas de Solución.

ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN





Luego de elaborar los árboles y de haber hecho el análisis respectivo, las **ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN** propuestas para el Problema Central son:

■ **ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN 1 (acción 1 + acción 3)**

Interconexión al sistema eléctrico a través de una línea de transmisión, capacitación del personal y reorganización de los sistemas de gestión.

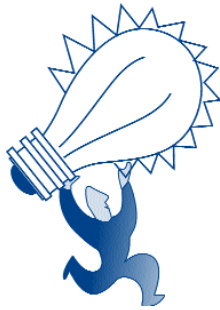
■ **ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN 2 (acción 2a + acción 3)**

Construcción de una microcentral hidroeléctrica, capacitación del personal y reorganización de los sistemas de gestión.

■ **ALTERNATIVA DE SOLUCIÓN 3 (acción 2b + acción 3)**

Construcción de una planta de generación diesel (termoeléctrica), capacitación del personal y reorganización de los sistemas de gestión.

Una vez definidas las Alternativas, se deberá presentar un breve resumen, especificando las características distintivas de cada una de ellas.



IDEAS FUERZA

- Realizar un Diagnóstico es analizar e interpretar la información recogida para entender las condiciones bajo las que se viene prestando el bien o servicio público.
- Si el Problema es expresado como la negación de una Solución, se corre el riesgo de dejar de evaluar otras Alternativas.
- Para Identificar las Causas que ocasionan el Problema, la técnica "lluvia de ideas" ayuda mucho. Ésta se debería realizar con la participación de los grupos afectados por el Problema.
- El Árbol de Problema facilita el planteamiento de las actividades que permitan solucionar el Problema Central.
- El Árbol de Proyecto es el resultado de invertir el Árbol de Problema.
- El Objetivo Central de un PIP debe buscar la Solución del Problema planteado.
- Los Medios para alcanzar el Objetivo Central del PIP o dar Solución al Problema, se encuentran relacionados con el ataque a las Causas del Problema.
- Los Fines del PIP son las consecuencias positivas que se espera lograr con la Solución del Problema.
- Las Alternativas de Solución son aquellas que se diseñan como posibles PIP para dar Solución al Problema Identificado.

Ahora que conoces mejor cómo Identificar el Problema, sus Causas, Efectos, cómo plantear el Objetivo Central y los Medios para lograrlo, así como definir las Alternativas de Solución del Problema, te invitamos a pasar al siguiente Módulo.

Observa dónde nos encontramos:

