



El futuro
es de todos

APC Colombia
Agencia Presidencial de
Cooperación Internacional

Inicio del método: **identificación del problema**

Fecha: octubre de 2020



La MML es un método de resolución de problemas, por lo tanto su punto de partida debe ser el problema que se quiere resolver, a través de la identificación de tres elementos centrales¹⁸:

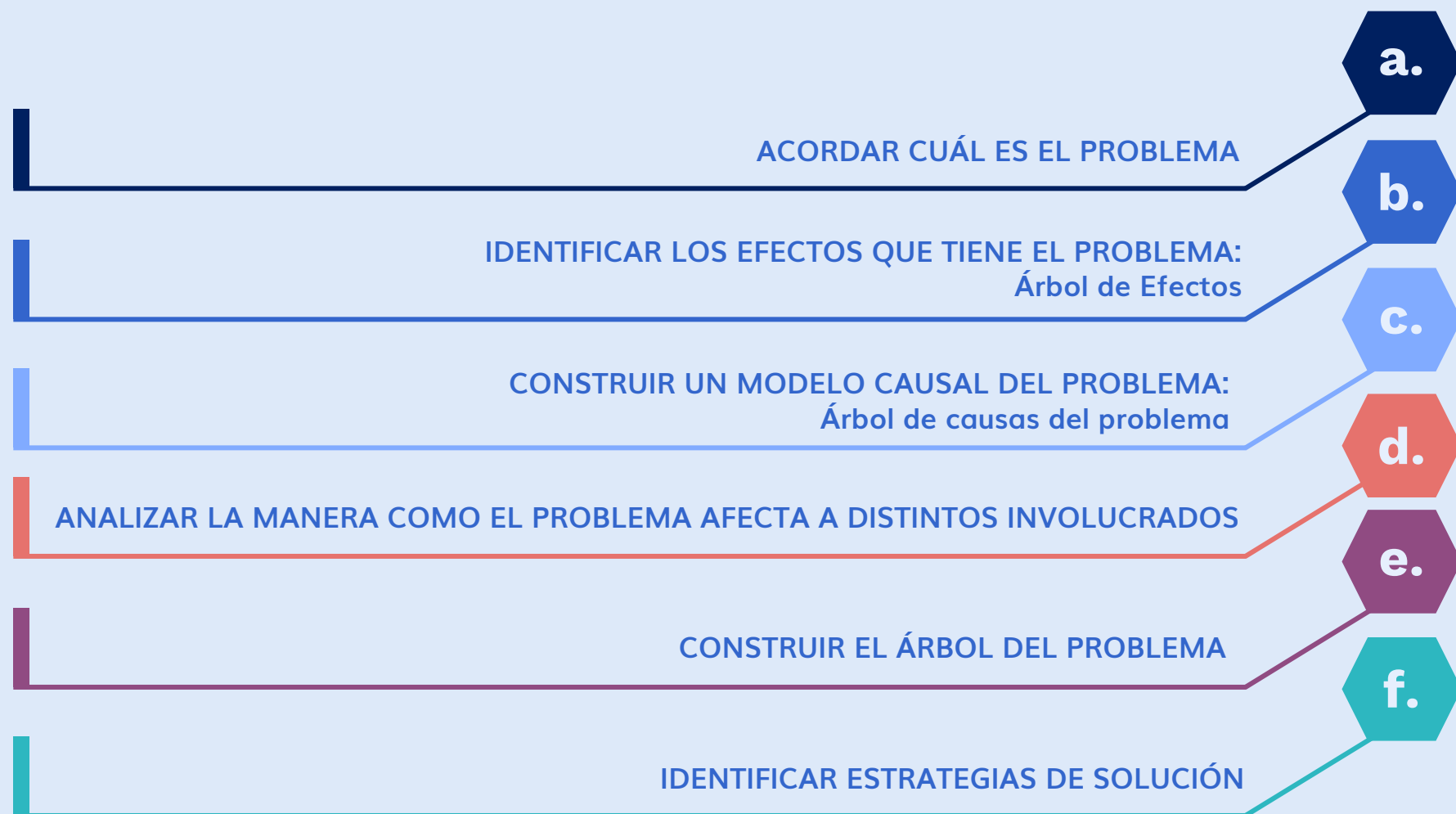


¹⁸ Ídem. P35

PASOS PARA LA IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La solución a la situación–problema, implica sobrepasar las barreras de modo que la situación actual empiece a evolucionar hacia su potencial, en forma natural y estable.

Los programas y proyectos buscan actuar sobre esas barreras.



ACORDAR CUÁL ES EL PROBLEMA

a.

El problema debe ser formulado como una **situación negativa que debe ser revertida**¹⁹

La identificación de la situación problema debería ser un **proceso de diagnóstico participativo** que considere la situación desde varios puntos de vista, para lo cual se debe convocar a los diferentes actores clave.

¹⁹ Ídem. P36 – P40

ACORDAR CUÁL ES EL PROBLEMA

a.

El análisis puede orientarse a partir de las siguientes preguntas:

¿En qué consiste la situación problema?

¿Cómo se manifiesta? ¿Cuáles son sus síntomas?

¿Cuáles son sus causas inmediatas?

¿Qué factores, sin ser causas directas, contribuyen a agravar la situación problema?

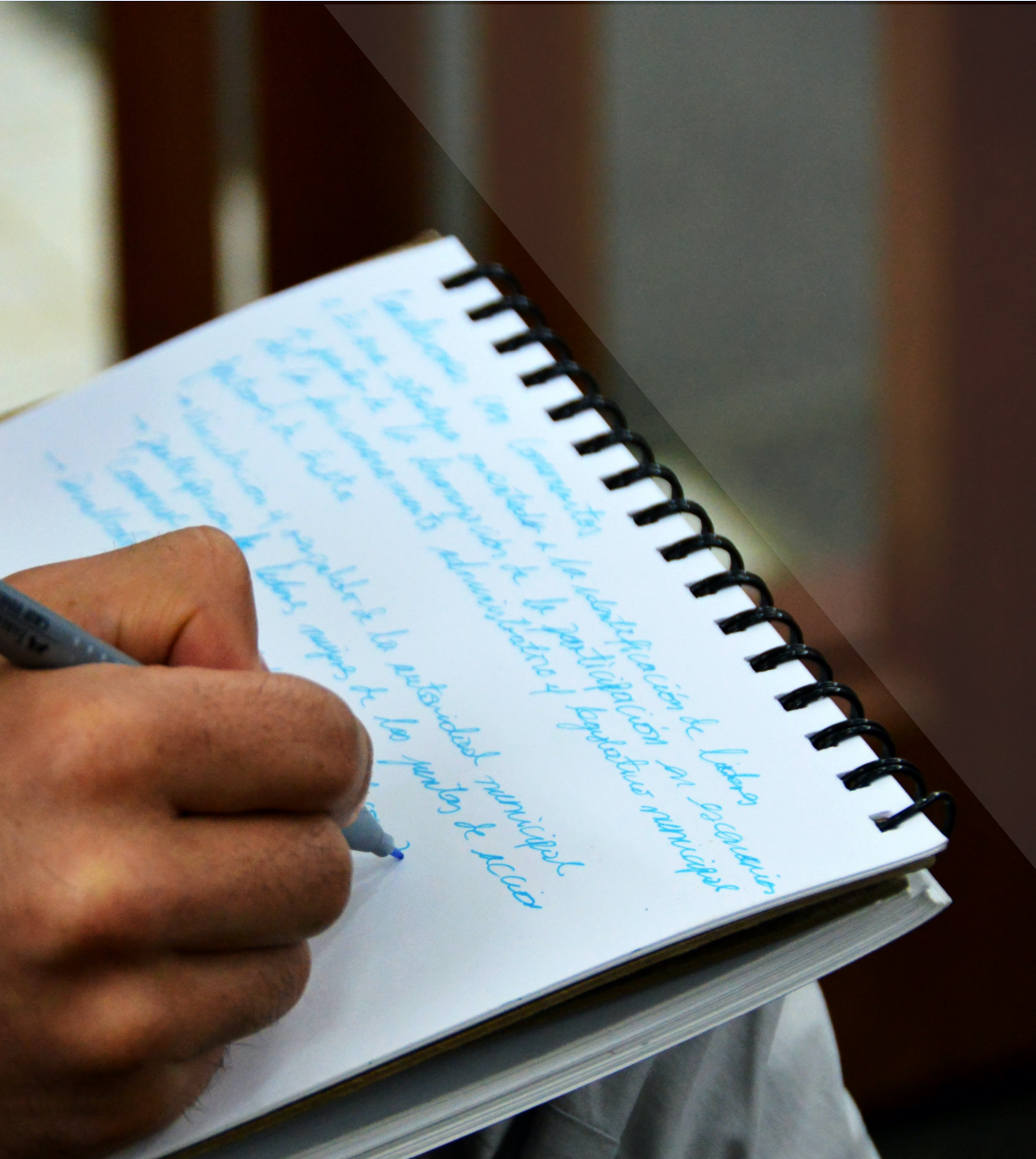
La importancia de estas preguntas está dada por la necesidad de **separar hasta donde sea posible, los factores que pueden considerarse como causales de la situación problema**, de aquellos que condicionan la intensidad con que ésta se manifiesta.

ACORDAR CUÁL ES EL PROBLEMA

a.

El diagnóstico parte **organizando una lluvia de ideas respecto de los problemas**; luego los participantes se van poniendo de acuerdo sobre la ubicación de cada uno de estos elementos dentro del contexto general, tratando de determinar relaciones de causa-efecto.

De esta manera, las diferentes ideas se van organizando por temas y estos a su vez por causas y efectos. Con este procedimiento se va conformando una **estructura llamada árbol**, por la manera de ramificarse en las relaciones causa-efecto; **esto permite separar los síntomas de las causas**.



ACORDAR CUÁL ES EL PROBLEMA

a.

Este procedimiento **implica identificar las causas de diverso orden que determinan la existencia de la situación problema o que han impedido que ésta no se haya solucionado.** La pregunta básica que debe hacerse repetitivamente es ¿Por qué?, lo cual ayudará a averiguar las causas, y las causas anteriores y así sucesivamente.

Frente a cada respuesta debe preguntarse además, si es posible actuar para corregir esa situación: si la respuesta es afirmativa, la cadena se detiene y se anota la acción que se ha identificado que puede tomarse; si la respuesta es negativa, **se debe repetir el procedimiento tantas veces como sean necesario, hasta el momento en el cual las respuestas apunten a fenómenos sobre los cuales es posible actuar en forma directa.**

b.

IDENTIFICAR LOS EFECTOS QUE TIENE EL PROBLEMA:

Árbol de Efectos

Una vez definido el problema central, se deben ordenar las relaciones causales que se identificaron en la lluvia de problemas. Estas relaciones se pueden definir en función de su relación con el problema central, en **Efectos** y en **Causas**. En la parte de efectos aparecen las consecuencias que experimenta la población por el hecho de que el problema principal no se haya resuelto. En la parte de las causas aparecen los factores que determinan que el problema central exista. A partir del problema principal, se despliegan las consecuencias más directas de ese problema y luego las consecuencias de esas consecuencias, hasta llegar a un nivel de detalle razonable. Se llama **Árbol de Efectos**²¹.

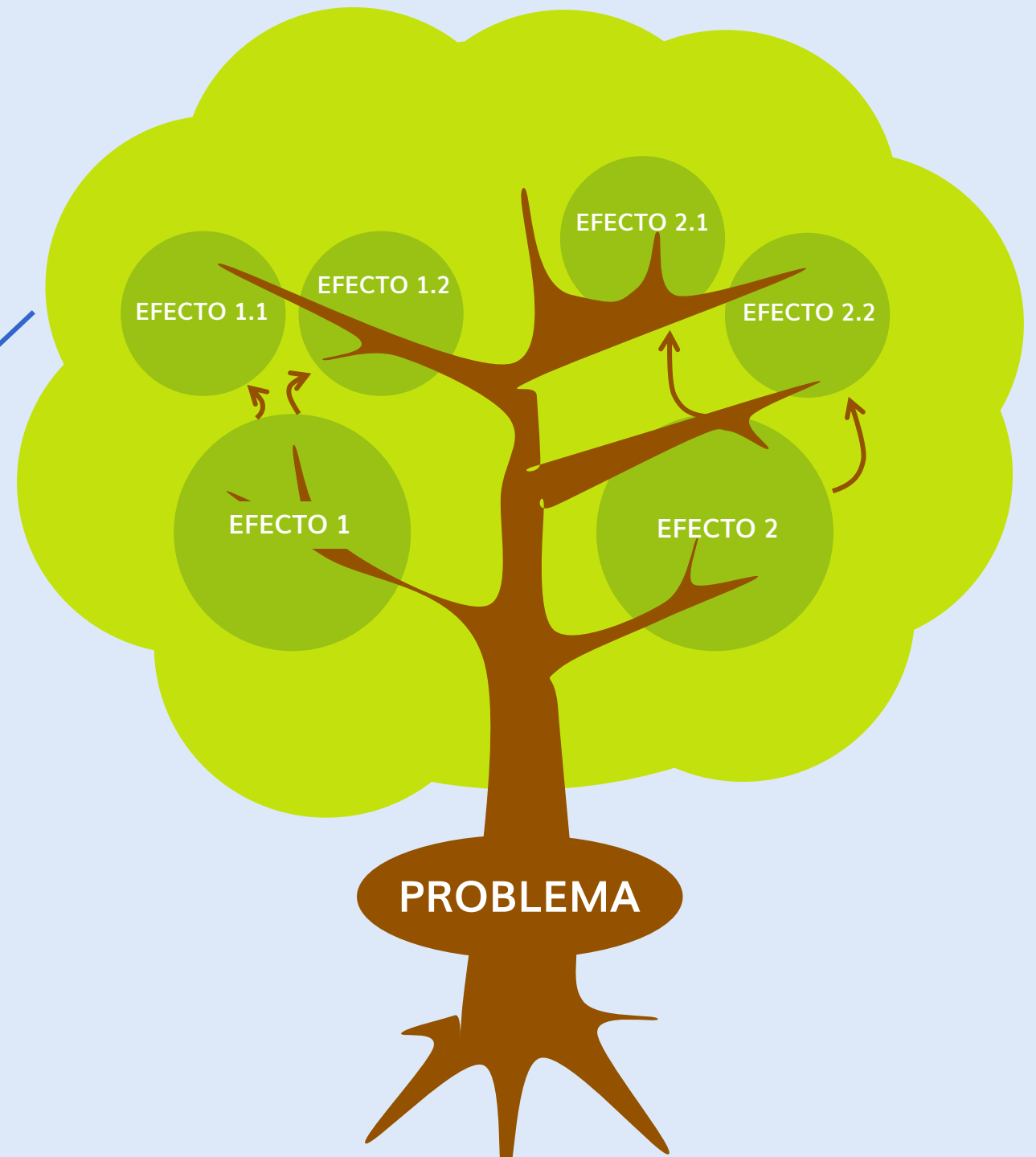
²¹ Ídem. P41

b.

IDENTIFICAR LOS EFECTOS QUE TIENE EL PROBLEMA:

Árbol de Efectos

Fuente: Naciones Unidas - CEPAL



CONSTRUIR UN MODELO CAUSAL DEL PROBLEMA:

Árbol de Causas del problema

C.

A partir del problema central, se construye un modelo analítico de las causas que originan el problema: se despliegan las causas más directas y luego las causas de dichas causas, siguiendo la relación causa–efecto y ordenándolas a manera de **Árbol de Causas**. Se continúa con el procedimiento hasta que sea razonable.

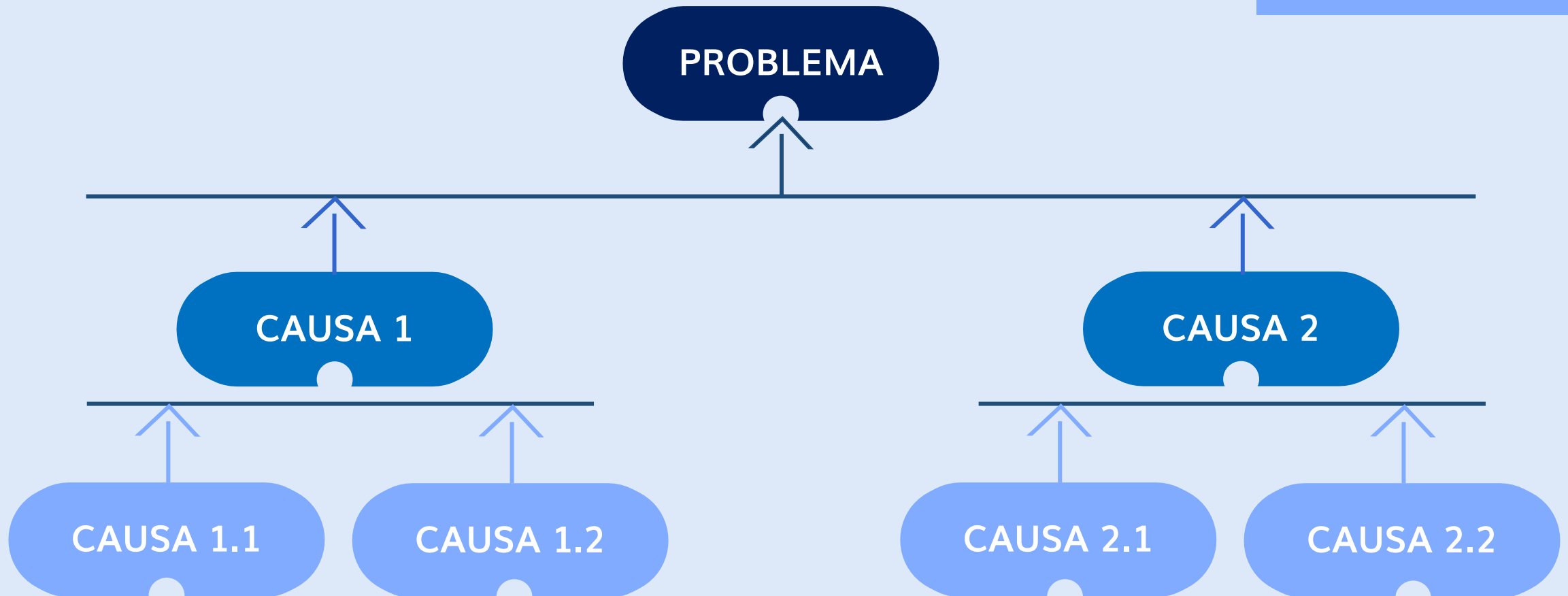
Es suficiente con identificar la presencia de los principales factores. Cuando aparezcan relaciones causales de tipo circular, el círculo vicioso debe romperse estableciendo un ordenamiento causal válido solo para el esquema.

Es importante identificar tantas causas como sea posible del problema, para que sean abordadas por el programa y así el problema se solucione adecuadamente²².

²² Ídem. P42 a 44

CONSTRUIR UN MODELO CAUSAL DEL PROBLEMA: Árbol de Causas del problema

C.



d.

ANALIZAR LA MANERA COMO EL PROBLEMA AFECTA A DISTINTOS INVOLUCRADOS

Es importante identificar los argumentos que existen para oponerse al programa o proyecto y diseñar una estrategia al respecto. Las conclusiones del análisis de involucrados deben incorporarse al árbol del problema y más adelante al árbol de objetivos.

Coincidentes

Complementarios

Opositores

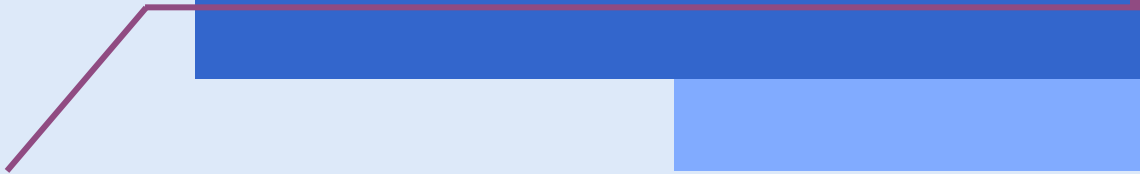
Indiferentes

Se denomina **Análisis de Involucrados** y consiste en identificar los intereses y expectativas de las personas u organizaciones involucradas en ese problema y su posible solución. Dichos intereses pueden ser coincidentes, complementarios o antagónicos. Se debe hacer un mapa de dichos actores, estableciendo una escala que va desde quienes tienen una fuerte motivación para que se resuelva el problema, pasando por los que son indiferentes y hasta los que presentan alguna oposición²³.

Entre los diferentes actores se pueden incluir beneficiarios, perjudicados, comunidad de la zona, líder del programa, financiadores, autoridades, ONG, empresas, comunidad internacional, grupos étnicos, grupos religiosos, organismos reguladores.

²³ Ídem. P45 a 47

CONSTRUIR EL ARBOL DEL PROBLEMA

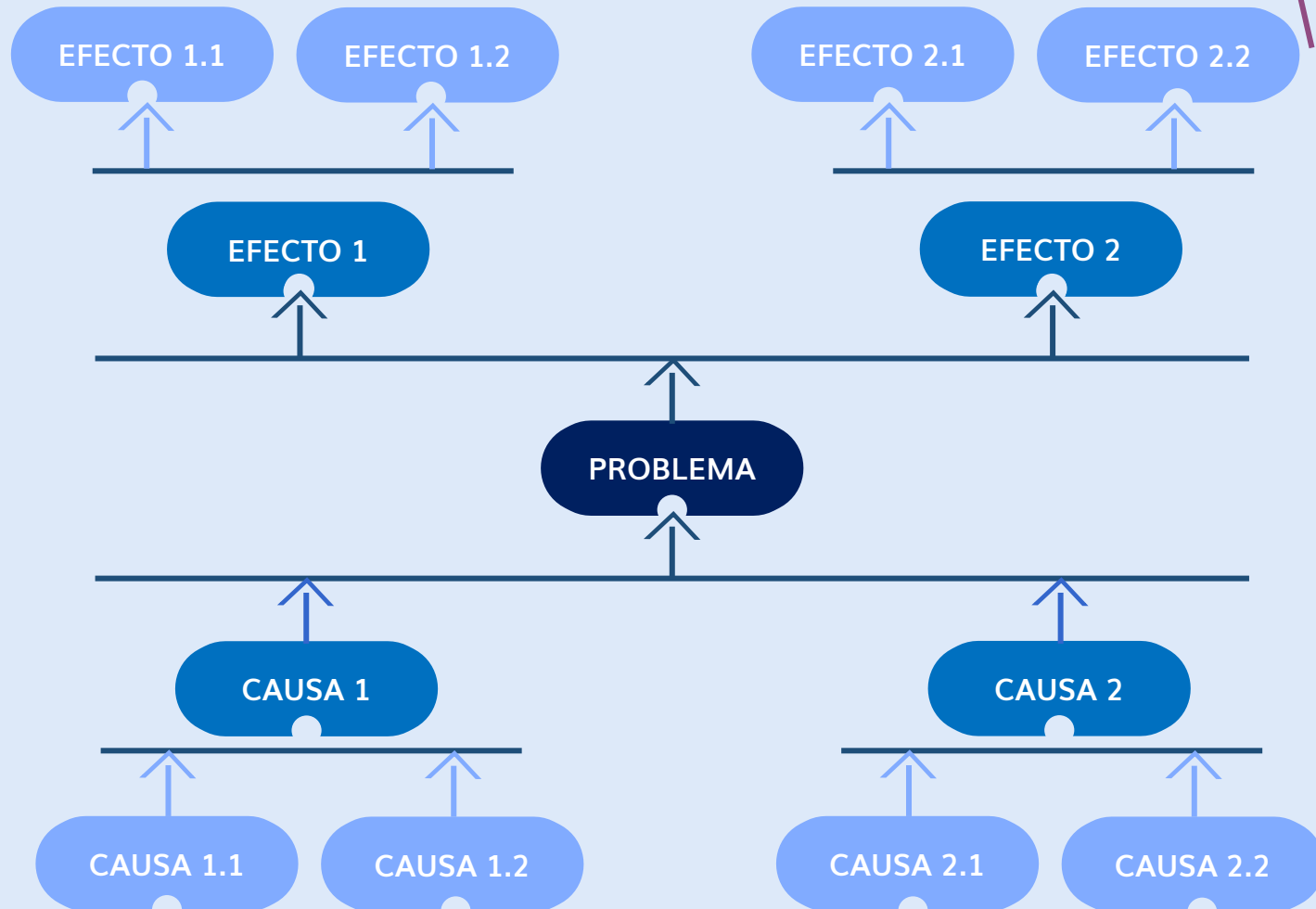


Se procede a unir el Árbol de Causas con el Árbol de Efectos y se crea así el Árbol de Causas-Efectos o Árbol de Problema. Se debe verificar que no aparezca una misma situación como causa y efecto a la vez y lograr un consenso entre el equipo respecto del resultado final de **Árbol de Problema**²⁴.

²⁴ Ídem. P47 y P48

CONSTRUIR EL ARBOL DEL PROBLEMA

e.



f.

IDENTIFICAR ESTRATEGIAS DE SOLUCIÓN

El primer paso en la identificación de soluciones consiste en llegar a una definición sobre la situación futura deseada que será aceptada por la comunidad como una solución aceptable al problema.

Se deben plantear algunas estrategias para resolver el problema; cada una de esas estrategias debe ser una respuesta integral a la situación problema. Una vez se decide la estrategia de solución, se elabora un diagrama en forma de árbol, en el cual se describen los pasos o condiciones para llegar a la solución.

Cada una de las condiciones de la estrategia de solución debe cumplirse para lograr el estado final. Se llama **Árbol de Objetivos**. La preparación de estos esquemas es todavía parte de la etapa de identificación de la situación problema pues muestran la relación entre los objetivos y las acciones posibles al momento en que se puede dar por concluida la fase de identificación²⁵.

ÁRBOL DE OBJETIVOS PARA LA SOLUCIÓN

f.

IDENTIFICAR
ESTRATEGIAS DE
SOLUCIÓN

SOLUCIÓN PROBLEMA RESUELTA

CONDICIÓN
CUMPLIDA 1

CONDICIÓN
CUMPLIDA 2

CONDICIÓN
CUMPLIDA N.

CONDICIÓN
CUMPLIDA 1.1

CONDICIÓN
CUMPLIDA 1.2

CONDICIÓN
CUMPLIDA 2.1

CONDICIÓN
CUMPLIDA 2.2

CONDICIÓN
CUMPLIDA N.1

CONDICIÓN
CUMPLIDA N.2

