



Sesión 2. Análisis Estratégico y Planificación

Del problema a los objetivos y la estrategia

Agenda de la sesión

1

Encuadre y recuperación

Bienvenida, acuerdos y repaso del Árbol de Problemas.

C.P. Mendoza

3

Árbol de Objetivos

Conversión de problemas en objetivos; medios y fines.

C.P. Mendoza

5

Estructura Analítica (EAP)

Primer esbozo de la EAP del proyecto.

Dr. Villarreal

2

Análisis de Involucrados

Actores clave, intereses y posturas (caso Albergue).

Dr. Villarreal

4

Análisis de Alternativas

Criterios de viabilidad, priorización y selección de estrategia.

Dr. Villarreal

6

Cierre y siguiente paso

Conclusiones y conexión con la Sesión 3.

Ambos

Encuadre de la sesión

- Bienvenida y breve recordatorio de dónde vamos en el taller.
- Acuerdos de convivencia: micrófono cerrado al escuchar, participación por chat y en salas.
- Propósito de hoy: convertir el problema en objetivos y definir una estrategia viable.
- Forma de evaluar: observación del ejercicio y lista de cotejo del producto (EAP esbozada).
- Aviso de grabación: la sesión se graba y se comparte; es libre tu decisión de permanecer.
- Si hay falla técnica: reconexión y apoyo por el grupo de WhatsApp y correo del taller.

Activemos lo de la sesión anterior

Pregunta generadora

«¿Cuál es el problema central de tu Árbol de Problemas y sus dos causas más importantes?»

Comparte en el chat en una frase corta. Recordaremos la lógica del árbol (de abajo hacia arriba): las causas generan el problema y el problema produce los efectos. Hoy convertiremos esa imagen en objetivos.

01

Análisis de Involucrados

Conduce: Dr. Pablo A. Villarreal Rivera · Caso guía: Albergue Santa Rosa

Análisis de Involucrados: ¿qué es y para qué sirve?

1

¿Qué es?

Identificar a las personas, grupos e instituciones relacionados con el problema: quiénes lo viven, quiénes pueden ayudar y quiénes podrían oponerse.

3

¿Qué analizamos de cada actor?

Sus intereses y expectativas, los problemas que percibe, los recursos o mandato con que cuenta y su postura frente al proyecto.

2

¿Para qué sirve?

Entender intereses y expectativas, anticipar apoyos y resistencias, y delimitar con precisión a la población objetivo del proyecto.

4

¿Por qué antes de la estrategia?

Porque la viabilidad depende de coordinar a los actores clave y gestionar a tiempo los riesgos y resistencias.

Cómo se construye la matriz de involucrados

1

Actor / grupo

Beneficiario, aliado, financiador, autoridad u opositor.

2

Intereses y expectativas

¿Qué busca o espera del proyecto?

3

Problemas percibidos

¿Qué dificultades vive o identifica?

4

Recursos / mandato

¿Con qué capacidades, atribuciones o medios cuenta?

5

Postura

A favor · neutral · en contra (o condicionada).

Caso Albergue Santa Rosa: actores clave

1

Adultos mayores en calle

Beneficiario directo. Buscan alojamiento seguro, atención médica y trato digno. · Postura: a favor.

2

Familias y cuidadoras

Beneficiario indirecto / aliado. Buscan apoyo al cuidado y reducir cargas. · Postura: neutral / condicionada.

3

Albergue Santa Rosa

Aliado / ejecutor. Busca ampliar cobertura y consolidar un modelo integral. · Postura: a favor.

4

Ayuntamiento de Ahome y DIF

Autoridad / financiador. Proteger derechos y ordenar la atención. · Postura: a favor.

5

Servicios de salud

Autoridad / aliado. Prevenir crisis y asegurar continuidad médica. · Postura: a favor.

6

Comercio y vecinos

Aliado / posible opositor. Espacios limpios y seguros. · Postura: a favor condicionada.

De la postura a la estrategia de vinculación

1

Gestionar de cerca

Adultos mayores, Albergue, DIF/Ayuntamiento y salud. Asegurar participación, atención integral y recursos: comité de casos, expediente único, protocolo de urgencias.

3

Concertar responsabilidades

Municipios vecinos y sus DIF. Evitar traslados informales: convenio intermunicipal, criterios de referencia y costos compartidos.

2

Mantener comprometidas

Familias y personas cuidadoras. Prevenir el abandono y facilitar la reintegración: diagnóstico familiar, apoyos al cuidador y acuerdos de corresponsabilidad.

4

Informar y consultar

Comerciantes, residentes y transeúntes. Reducir estigma y oposición: reuniones informativas, canal de quejas y campañas de sensibilización.

Ejercicio: tu matriz de involucrados

Instrucciones

- Identifica de 3 a 5 actores clave de tu proyecto.
- Describe intereses, problemas percibidos y recursos o mandato.
- Indica la postura de cada uno: a favor, neutral o en contra.
- Captúralo en la plantilla editable compartida en pantalla.
- Prepárate para comentar 1 actor clave y su postura.

Referencia rápida

Tipo de actor:

beneficiario · aliado · financiador · autoridad ·
opositor

Postura:

a favor · neutral · en contra

02

El Árbol de Objetivos

Conduce: C.P. Francisco Mendoza Alvear · Del problema a la solución

¿Qué es el Árbol de Objetivos?

Es la imagen positiva del futuro deseado: transformamos cada situación negativa del Árbol de Problemas en una condición positiva, concreta y alcanzable.

FINES

Los efectos se convierten en fines (la copa).

OBJETIVO CENTRAL

El problema central se convierte en el objetivo (el tronco).

MEDIOS

Las causas se convierten en medios (las raíces).

Se lee de abajo hacia arriba: medios → objetivo central → fines.

De problema a objetivo: mismo contenido, signo positivo

Árbol de Problemas (Sesión 1)

- ✗ Incremento de adultos mayores en situación de calle en Los Mochis.
- ✗ Despojo de la vivienda del adulto mayor por familiares.
- ✗ Abandono del adulto mayor por parte de la familia.
- ✗ Abandono forzado desde municipios vecinos.
- ✗ Padecimientos crónico-degenerativos sin seguimiento.

Árbol de Objetivos (hoy)

- ✓ Disminución de adultos mayores en situación de calle en Los Mochis.
- ✓ Protección jurídica y patrimonial frente al despojo de vivienda.
- ✓ Redes de cuidado y corresponsabilidad familiar fortalecidas.
- ✓ Coordinación intermunicipal y protocolos de canalización.
- ✓ Atención integral y seguimiento de padecimientos crónicos.

Cada causa negativa se reformula como un medio; cada efecto, como un fin. La estructura no cambia: cambia el signo.

Caso Albergue: medios y fines

FIN DE IMPACTO

Reducción de fallecimientos evitables y mejora de la calidad de vida de las personas adultas mayores en situación de calle.

OBJETIVO CENTRAL

Disminución del número de personas adultas mayores en situación de calle en Los Mochis, Sinaloa.

MEDIO 1

Protección jurídica y patrimonial frente al despojo de la vivienda.

MEDIO 2

Fortalecimiento de las redes de cuidado y la corresponsabilidad familiar.

MEDIO 3

Coordinación intermunicipal y protocolos de canalización.

Ejercicio: convierte tu Árbol de Problemas

En salas de grupos, con retroalimentación

- Transforma cada situación negativa en una condición positiva, concreta y deseable.
- Convierte los efectos en fines y las causas en medios, conservando la lógica vertical.
- Verifica que cada medio contribuya de forma realista al objetivo central.
- Redacta el objetivo central como una situación positiva alcanzable (no como «hacer un albergue»).
- Captúralo en la plantilla del Árbol de Objetivos compartida en pantalla.

03

Alternativas y Estructura Analítica del Proyecto

Conduce: Dr. Pablo A. Villarreal Rivera · Selección de la estrategia

Análisis de Alternativas

En el Árbol de Objetivos, los grupos de medios de la base representan posibles caminos (estrategias) para alcanzar el objetivo. El análisis de alternativas compara esos caminos y elige el más viable.

1

Agrupar medios

Reúne los medios afines en posibles estrategias o "ramas".

2

Evaluar cada ruta

Analiza cada estrategia frente a criterios de viabilidad.

3

Comparar y priorizar

Puntúa y ordena las alternativas según los criterios.

4

Seleccionar

Elige la estrategia que mejor equilibra impacto y viabilidad.

Criterios de viabilidad y priorización

1

Costo y recursos

Presupuesto, personal e infraestructura que exige cada alternativa frente a lo disponible.

2

Tiempo

Plazo estimado para lograr resultados visibles y sostenibles.

3

Impacto esperado

Magnitud del cambio sobre el problema y sobre la población objetivo.

4

Gobernabilidad

Qué tanto depende del control y las atribuciones de la organización (no de terceros).

5

Riesgos y supuestos

Condiciones externas y resistencias que podrían comprometer la estrategia.

6

Sostenibilidad

Posibilidad de mantener los beneficios una vez concluido el financiamiento.

Selección de la estrategia: caso Albergue

Propósito seleccionado (base para la Sesión 3)

«Las personas adultas mayores en situación de calle identificadas en Los Mochis acceden oportunamente a alojamiento temporal, atención integral, protección jurídica y mecanismos de reintegración familiar o comunitaria.»

- Se enfoca en la población atendida por el albergue (atribuible), no en toda la ciudad.
- Integra los medios priorizados: alojamiento, atención integral, protección jurídica y reintegración.
- Es medible y coherente con la capacidad instalada y las alianzas del proyecto.

La Estructura Analítica del Proyecto (EAP)

La EAP ordena en cuatro niveles la estrategia seleccionada. Es el esqueleto que en la Sesión 3 se convierte en el resumen narrativo de la Matriz de Marco Lógico.

FIN

El fin de impacto del Árbol de Objetivos.

PROPÓSITO

El objetivo central seleccionado (la estrategia elegida).

COMPONENTES

Los medios directos: los productos o servicios que entrega el proyecto.

ACTIVIDADES

Las acciones para producir cada componente (medios indirectos).

Ejercicio: esboza tu EAP

En la plantilla de la EAP (archivo desde el equipo)

- Selecciona tu estrategia a partir de las alternativas priorizadas.
- Coloca tu Fin y tu Propósito (objetivo central seleccionado).
- Deriva 3 a 4 Componentes a partir de tus medios directos.
- Enuncia las Actividades principales de cada componente.
- Revisa la lógica vertical: actividades → componentes → propósito → fin.

Lo que logramos hoy

1

Analizamos involucrados

Identificamos actores clave, sus posturas y la estrategia para gestionarlos.

2

Construimos el Árbol de Objetivos

Convertimos el problema y sus causas en objetivo, fines y medios.

3

Definimos la estrategia y la EAP

Priorizamos alternativas y esbozamos la Estructura Analítica del Proyecto.

Antes de la Sesión 3

Actividad para la semana

Afina tu Árbol de Objetivos y completa el primer esbozo de tu Estructura Analítica del Proyecto (EAP). Serán la base para construir la Matriz de Marco Lógico.

En la Sesión 3 construiremos la Matriz de Marco Lógico: resumen narrativo, indicadores SMART, medios de verificación y supuestos.

¿Qué te llevas de hoy? Comparte una idea en el chat.



¡Gracias por tu participación!

Una buena causa merece una planeación a su altura.

alvearconsultores.com

franciscomendoza@alvearconsultores.com

Tel. 244-109-6336

Facilitadores: C.P. Francisco Mendoza Alvear · Dr. Pablo A. Villarreal Rivera