

Anexo 6: Estudio de caso: Las Margaritas

1. Introducción

Presentamos a continuación un ejemplo de aplicación de la Metodología del Marco Lógico donde veremos como se arma la estructura del proyecto en forma secuencial desde el árbol de problemas hasta llegar a la Matriz.

Este material fue publicado en el Manual: Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyecto y programas. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). CEPAL. Naciones Unidas. Santiago de Chile, julio de 2005. Edgar Ortigón, Juan Francisco Pacheco, Adriana Prieto.

2. Descripción de la situación de partida

En el barrio Los Andes, se ubica una antigua población denominada Las Margaritas. Esta población se originó en una toma de terrenos a finales de la década de los 60's, y sus habitantes se incorporaron en un plan de viviendas promovido por el Ministerio de Vivienda en los años 70's.

Con el paso del tiempo se fueron ubicando en el fondo de los sitios, construcciones mas o menos precarias, para albergar a los hijos de las familias originales que a su vez habían formado nuevas familias. La vida de estos conglomerados de familias es difícil y llena de conflictos cotidianos básicamente por la alta densidad poblacional y la falta de acceso a los servicios básicos.

Aproximadamente el 70% de las viviendas de la población de Las Margaritas, albergan allegados a las familias originales, ya sea en el interior de la vivienda principal o en viviendas adicionales construidas al interior de los sitios.

Adicionalmente a esta situación, encontramos en la zona dos micro-campamentos, de 11 y 14 familias respectivamente, que no cuentan con el abastecimiento regular de servicios básicos.

Los jefes de estas familias fueron entrevistados por funcionarios de la municipalidad y se mostraron muy interesados en hacer los esfuerzos necesarios para mejorar su condición habitacional, para llegar a ser propietarios de una vivienda.

3. Análisis de actores

Se procedió a realizar un mapeo de los actores relacionados con la situación descrita, lo que permitió elaborar un listado preliminar. Luego estos actores fueron entrevistados para conocer su posición frente al problema (apoyo u oposición a un posible proyecto así como alternativas para desarrollar el mismo), y evaluar su fuerza sobre el proyecto (poder de afectar al mismo, la importancia que el actor tiene para el proyecto), e intensidad (grado de involucramiento del actor con el proyecto, la importancia que el actor le da al proyecto).

En todos los casos se emplea la escala 0 – 5 para expresar menor o mayor vinculación con el proyecto en el atributo evaluado. Se construyó la tabla mostrada en la Figura 1

Actores involucrados	Posición	Fuerza	Intensidad
Familias en asentamientos	5	5	5
Familias fuera del asentamiento	5	5	5
Municipio	3	5	3
Ministerio de vivienda	3	4	3
Entidades financieras	2	4	2
ONG's	5	4	4
Empresas constructoras	2	4	2

Figura 1: Análisis de actores

4. Árbol de problemas

Los primeros talleres de trabajo desarrollado con los actores mencionados, se concentraron en el análisis de la situación de partida. Este trabajo permitió elaborar un extenso listado de problemas que por consenso describía la problemática general de la población Las Margaritas. Figura 2

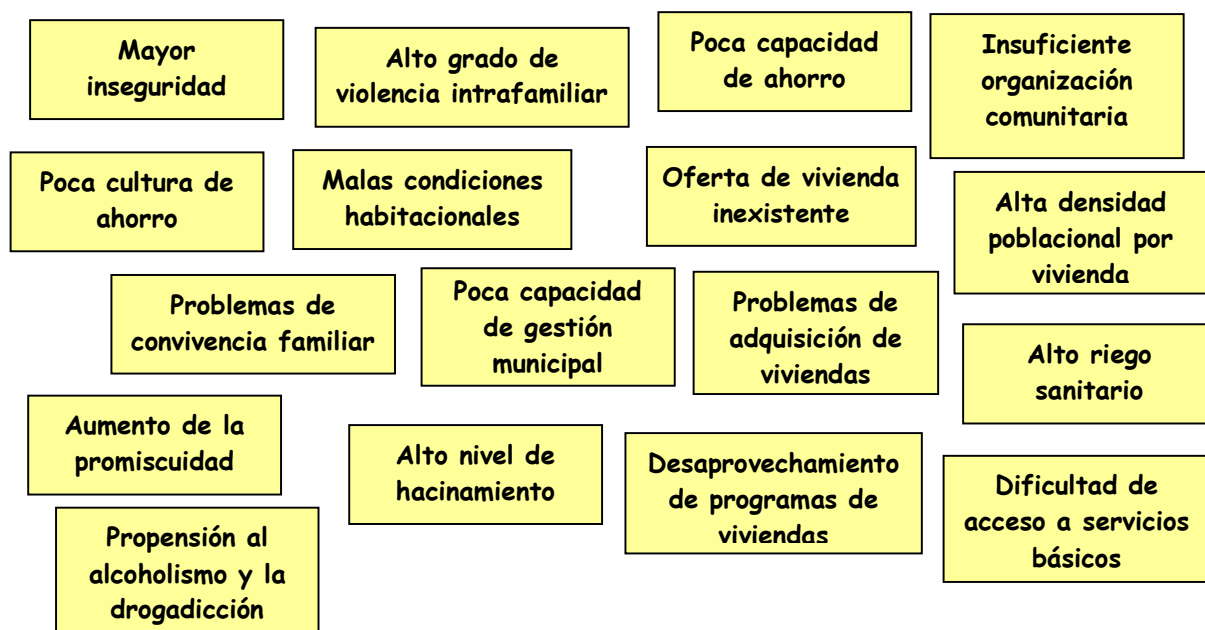


Figura 2: Lluvia de ideas para construir el árbol de problemas

El desafío era ordenar estos problemas a través de relaciones causales que permitieran establecer jerarquías de problemas (problemas causa y problemas efecto), lo cual sería de gran importancia para guiar los pasos posteriores hacia la identificación de la mejor estrategia para iniciar el proceso de cambio buscado. ¿Se anima Usted a trabajar con estos problemas para llegar a definir el árbol

de problemas con la estructura de causa – efecto que lo caracteriza?. Como ayuda, debemos partir por definir cual es el problema central que resume y describe la situación conflictiva que atraviesa la población las Margaritas y a partir de allí cuales problemas se pueden reconocer como causas del central y cuales como efectos del mismo. Una vez que haya elaborado su propuesta, agradecería me la hiciera llegar por mail. En la Figura 3, se encuentra el árbol de problemas armado. ¿Difiere mucho de su solución?

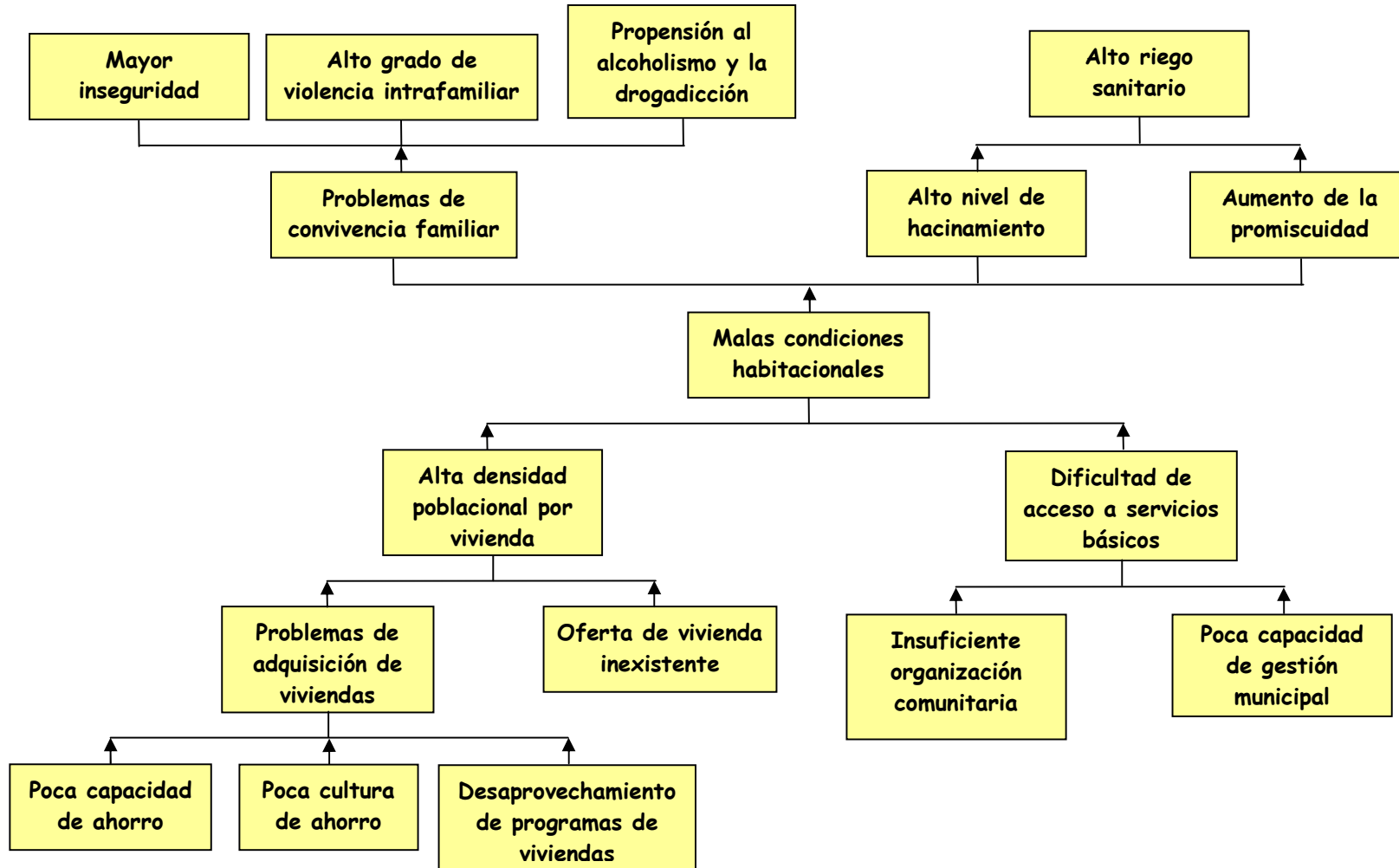


Figura 3: Árbol de problemas de Las Margaritas

4. **Árbol de objetivos:** El árbol de problemas permitirá construir el árbol de objetivos como una situación inversa a la situación de partida. Figura 4.

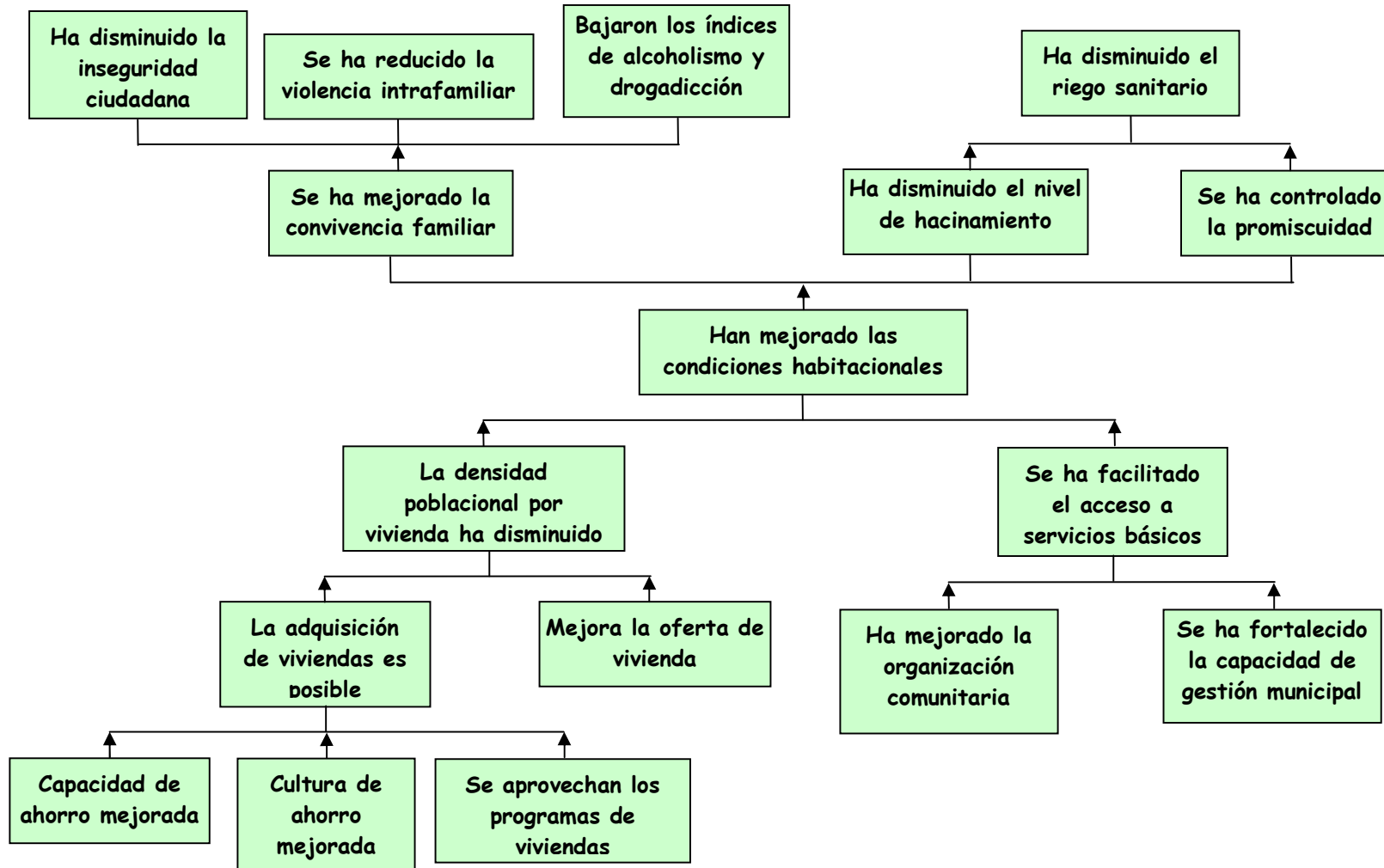


Figura 4: Árbol de objetivos de Las Margaritas

5. Identificación de alternativas de abordaje y actividades

En el árbol de problemas, vemos en la parte “inferior” del mismo las distintas líneas o encadenamientos de problemas causa que pueden ser abordados con miras a alcanzar el objetivo del proyecto. Estas líneas son:

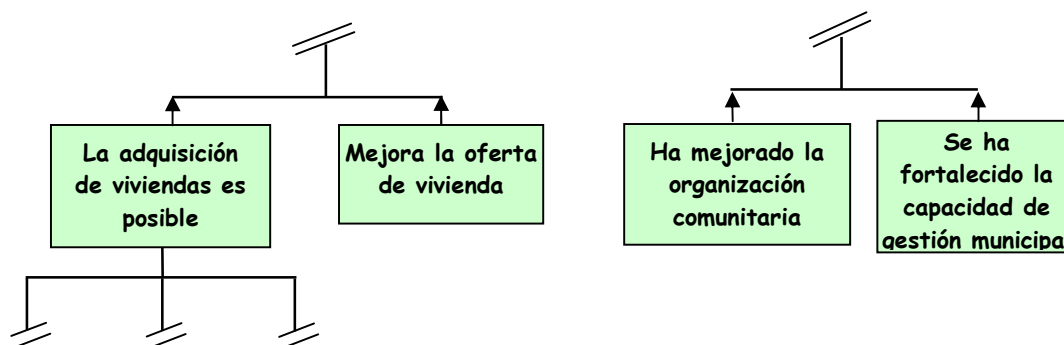


Figura 5: Líneas de trabajo

Para abordar estos problemas causa podemos imaginar las siguientes líneas de trabajo:

1. Trabajar para facilitar la adquisición de viviendas a través de mejorar la capacidad de ahorro, la cultura del ahorro y el aprovechamiento de los planes públicos de viviendas.
2. Trabajar para mejorar la oferta de viviendas lo que se puede hacer construyendo nuevas viviendas o reubicando a los allegados a las viviendas principales.
3. Trabajar para desarrollar campañas que generen cohesión comunal
4. Buscar un mayor acercamiento del municipio a la comunidad.

Si decido abordar todas estas líneas de trabajo, lo que constituirá la estrategia de la intervención escogida, deberé diseñar acciones para cada línea empezando a identificar las mismas desde los niveles más bajos de problemas-causa detectados. Figura 6.

Aquí se puede ver que hay acciones que son complementarias entre sí mientras que hay otras que son excluyentes. Así por ejemplo en el tema de los allegados se puede construir nuevas viviendas en el predio para mejorar la oferta de viviendas o buscar su reubicación, pero ambas acciones no se desarrollarán en forma conjunta.

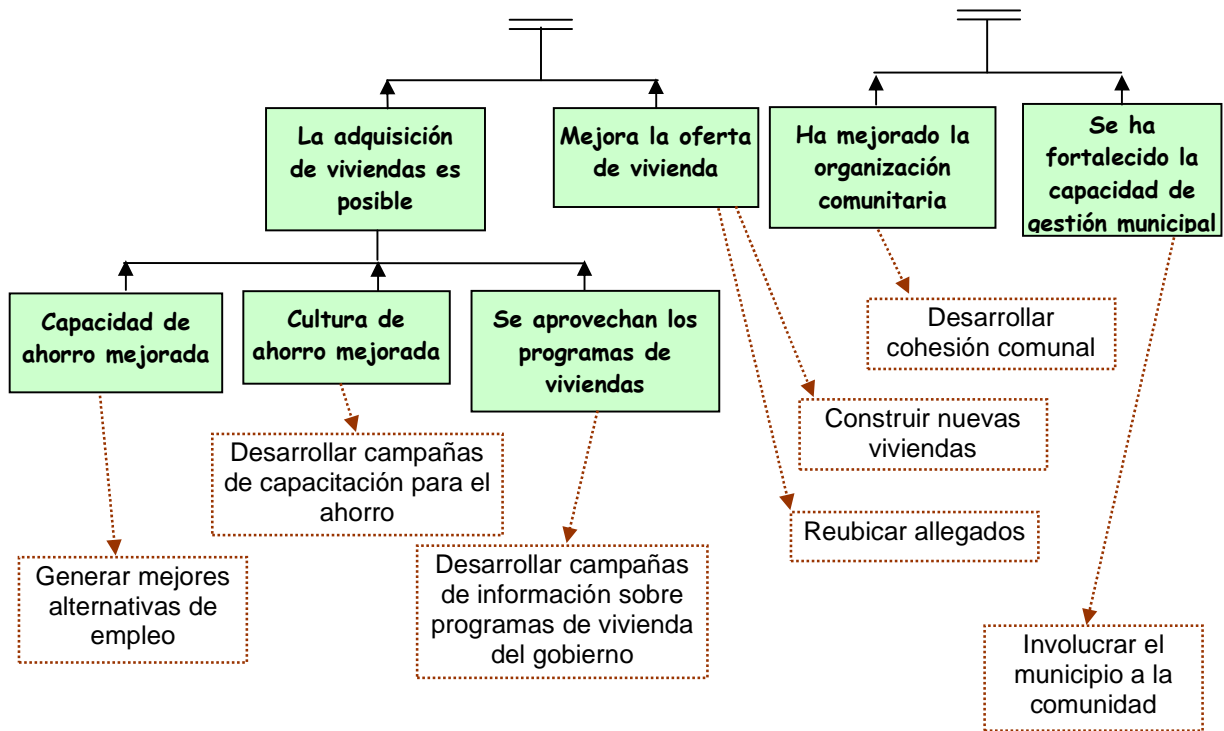


Figura 6: Medidas identificadas

6. Matriz del Marco Lógico

Salvando algunos pasos intermedios relativos a la identificación detallada de los indicadores así como las metas intermedias y finales para los mismos, y la definición de los medios de verificación con un detalle de la fuente de información, el método de recolección de información, la frecuencia y el responsable, pasaremos a visualizar la Matriz que resultó de este trabajo.

Resumen narrativo	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Objetivo de Desarrollo 1: Contribuir a mejorar las condiciones de vida de las familias de Las Margaritas</p> <p>Objetivo de Desarrollo 2: Disminuir el riesgo sanitario de Las Margaritas</p>	<p>1.1: Al finalizar el proyecto, el barrio Los Andes ha mejorado sus niveles de violencia intrafamiliar en un 20%.</p> <p>1.2: Al finalizar el proyecto, el barrio Los Andes ha mejorado el nivel de seguridad ciudadana en un 30%.</p> <p>1.3: Al finalizar el proyecto, el barrio Los Andes ha disminuido sus índices de alcoholismo y drogadicción en un 5%.</p> <p>2.1: Al finalizar el proyecto, el barrio Los Andes ha mejorado sus niveles de hacinamiento en un 20%.</p> <p>1 2.1: Al finalizar el proyecto, el barrio Los Andes ha mejorado sus niveles de promiscuidad en un 15%.</p>	Registros de la oficina de planificación del Municipio	
<p>Objetivo del Proyecto Han mejorado las condiciones habitacionales en Las Margaritas</p>	<p>1: Las condiciones de hacinamiento de 68 familias de la unidad Las Margaritas han disminuido al finalizar el proyecto, pasando de 4 personas por habitación a 2 personas por habitación.</p> <p>2: Al finalizar el proyecto el 80% de las personas beneficiadas promocionan el</p>	<p>MV1: Registros del proyecto.</p> <p>MV2: Registros de la alcaldía y las organizaciones comunitarias</p>	<p>Los patrones culturales de la comunidad facilitan el cambio para la aceptación del modelo habitacional como una</p>

	<p>proyecto y el modelo desarrollado en diferentes actividades comunitarias.</p> <p>3: Al finalizar el proyecto el barrio Los Andes, ha mejorado el ordenamiento y mantenimiento de uno de sus asentamientos habitacionales para 68 familias de escasos recursos económicos, en concordancia con normas ambientales, sanitarias y arquitectónicas vigentes.</p> <p>4: Una vez recibidas las viviendas, cada familia realiza los pagos mínimos respectivos de cuota de vivienda (1% del valor total), pagando también el acceso a os servicios públicos básicos.</p> <p>5: Al finalizar el proyecto, el 100% de las obras públicas construidas y equipadas se encuentran en buen estado de funcionamiento en concordancia con el Plan de Mantenimiento establecido.</p> <p>6: Al finalizar el proyecto, se han beneficiado un 65% de las mujeres cabezas de familia de la comunidad.</p>	<p>sobre eventos comunales.</p> <p>MV 3: Registros de las oficinas de planificación del Municipio.</p> <p>MV 4: Registros de la alcaldía y de la oficina de servicios públicos del municipio.</p> <p>MV 5: Registros del proyecto sobre el mantenimiento de obra, registros de las oficinas de obras públicas del municipio.</p> <p>MV 6: Registros del proyecto sobre género.</p>	<p>alternativa para mejorar condiciones de vida.</p>
<p>Componente 1: Viviendas unifamiliares son construidas y entregadas a la población objetivo del proyecto.</p>	<p>C 1.1: 2.000 m² de calles y pasajes construidos al final del proyecto bajo normas de construcción del Min. de Vivienda.</p>	<p>MV 1.1 y 2.3: Registros de inspección realizados por el municipio; permisos certificados de construcción y certificaciones ambientales expedidas por la autoridad respectiva; planos y diseños de la obra. Certificación del municipio entregado a las empresas constructoras sobre el recibimiento de obra a satisfacción.</p>	<p>- Se aplican las normas y políticas municipales de ordenamiento y regularización de asentamientos habitacionales urbanos.</p>

<p>Componente 2 Campañas de información, capacitación y sensibilización han sido ejecutadas.</p>	<p>C 2.1: 678 conexiones domiciliarias de servicios públicos instaladas en concordancia con las normas vigentes.</p> <p>C 2.2: Al finalizar el proyecto 68 familias reciben títulos de propiedad de su respectiva vivienda por parte del Municipio.</p> <p>C 2.3: Al finalizar el proyecto, cada familia beneficiaria de vivienda, cuenta con 92 m² de terreno, significando un incremento de 37 m² en comparación con el que disponían antes del proyecto.</p>	<p>MV 2.1: Registros de propiedad de cada vivienda expedidos por la oficina de catastro municipal.</p> <p>MV 2.2: Cuadro N°. del diagnóstico del proyecto (línea base) y reportes finales del proyecto (datos de ejecución). Registro de propiedad de cada vivienda expedido por la oficina de catastro municipal.</p>	<p>- Existe un sistema de subsidio cruzado que garantiza un consumo mínimo familiar de servicios públicos básicos (acueducto, electricidad, alcantarillado), una vez recibida la vivienda por cada familia.</p> <p>- Las familias beneficiadas mantienen las condiciones económicas necesarias para realizar los pagos correspondientes a la cuota de vivienda (1% del valor total), y para el pago de servicios públicos.</p>
<p>Componente 3 Se ha implementado un plan de sensibilización.</p>	<p>C 3.1: Durante los dos años del proyecto se han realizado al menos 10 actividades de sensibilización: espacio público, participación ciudadana.</p> <p>C 3.2: Durante los dos años del proyecto se han realizado al menos 5 eventos comunitarios en las áreas verdes.</p>	<p>MV 3.1: Reportes de ejecución de actividades de sensibilización del proyecto.</p> <p>MV 3.2: Reportes de ejecución de eventos sociales en áreas verdes.</p>	

Abreviaturas:

MV: Medios de verificación

C: Componente (a veces reemplaza a resultados)

MV 2.1: Medio de verificación del indicador 2.2 (el indicador 2.2, es el segundo indicador de la componente).

