

# HERRAMIENTAS PARA EL DIAGNÓSTICO Y DISEÑO DE PLANES, PROGRAMAS Y PROYECTOS.

## Especialización en Salud Familiar y Comunitaria

Piedad Franco Agudelo  
Administradora De Empresas  
Especialista en gerencia de Proyectos



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



Escala de Intervención

Macro

## POLÍTICA

Lineamientos estructurales a nivel macro.

## PLAN

Agrupación estratégica de programas.

## PROGRAMA

Conjunto coordinado de proyectos.

## PROYECTO

Intervención específica, enfocada y localizada.  
La unidad básica de la arquitectura social.

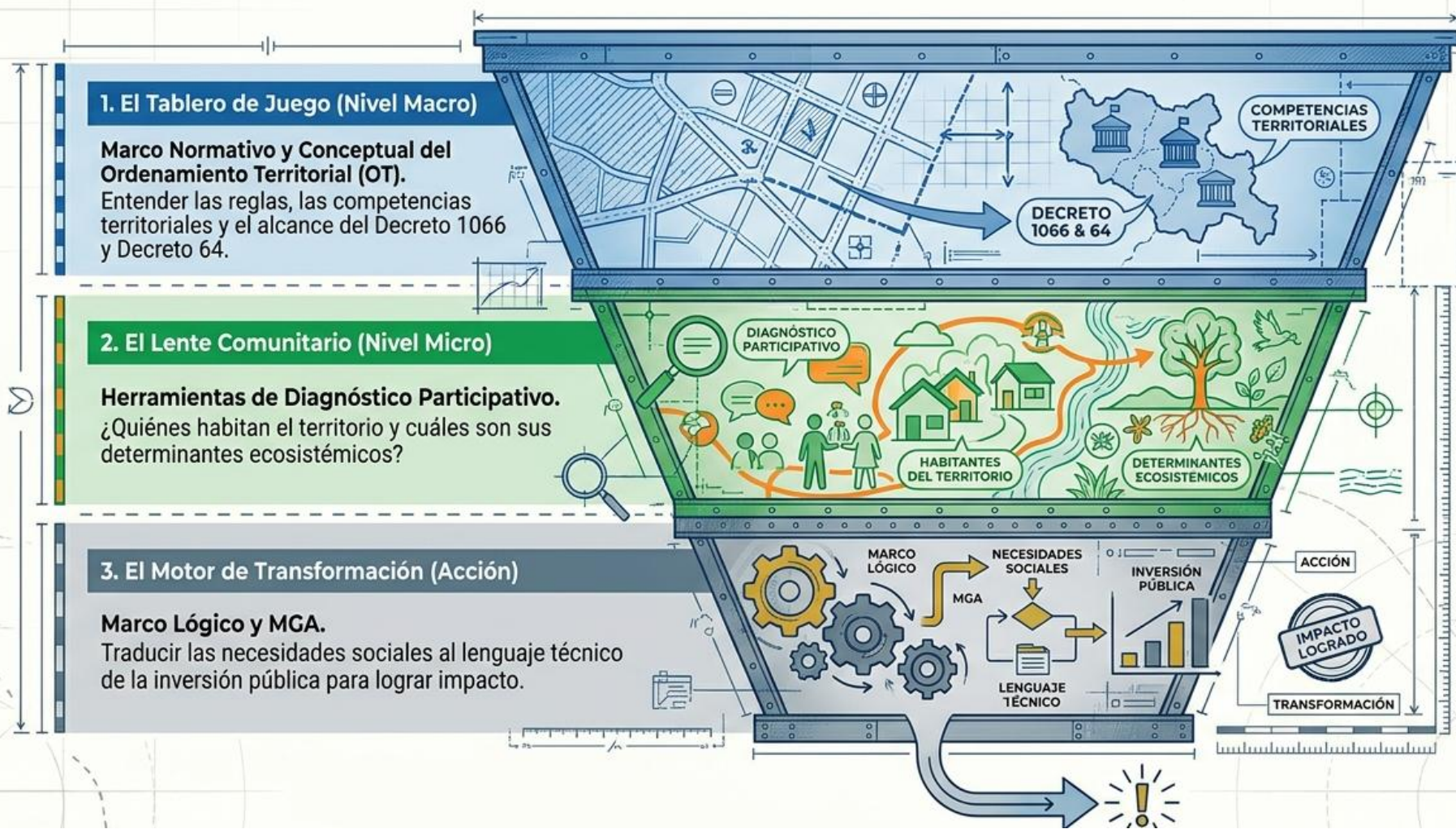
Micro



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# EL VIAJE DEL CURSO: EMBUDO DE RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# DIAGNÓSTICO PARTICIPATIVO EN LOS PROYECTOS SOCIALES



El **análisis del sector** es la herramienta que nos permite salir del núcleo para **identificar oportunidades externas**, **anticipar desafíos** y construir planes de negocio con una **visión de 360°**.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**



# Los Cuatro Pilares del Diagnóstico del Sector



## Tamaño y Crecimiento

Evaluación del volumen actual y el potencial expansivo del mercado objetivo.



## Competencia

Análisis de actores existentes y evaluación de su posición dominante.



## Tendencias y Cambios

Detección temprana de innovaciones y disrupciones emergentes.



## Regulaciones y Políticas

Mapeo del marco regulatorio y gubernamental que rige las reglas del juego.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# El Kit de Herramientas del Estratega: ¿Qué modelo utilizar?

## Las 5 Fuerzas de Porter

### Enfoque:

Nivel Industria (Microentorno).

### Qué Mide:

Rivalidad, poder de negociación (clientes/proveedores), barreras de entrada, sustitutos.

### Propósito:

Evaluar la rentabilidad y el atractivo de la industria.

## Análisis PESTEL

### Enfoque:

Nivel Macroentorno.

### Qué Mide:

Factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ambientales y Legales.

### Propósito:

Entender las fuerzas globales que escapan al control directo de la empresa.

## Análisis FODA

### Enfoque:

Relación Interna vs. Externa.

### Qué Mide:

Fortalezas, Debilidades, Oportunidades, Amenazas.

### Propósito:

Autodiagnóstico para conectar las capacidades propias con la realidad del mercado.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# El Tablero FODA: Alineando el Interior con el Exterior



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**





# El Microscopio PESTEL: Descodificando el Macroentorno



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**



# La Cadena de Valor de la Información

## Entradas (Fuentes)

- ✓ Informes de mercado y estudios de investigación.
- ✓ Datos de agencias gubernamentales.
- ✓ Asociaciones y cámaras de comercio.

## El Motor Analítico



## Salidas (Beneficios)

### Identificación:

Descubrir nichos poco explotados.

### Viabilidad:

Evaluar el potencial real de éxito.

### Estrategia:

Desarrollar diferenciación competitiva frente a rivales.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# La Evolución del Paradigma Analítico

## El Análisis Tradicional

Enfoque único en rentabilidad y cuota de mercado.

El entorno como un obstáculo a sortear.

## El Análisis Sostenible

Integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

El entorno como un ecosistema a mejorar.

**En el sector de la Salud Familiar, un proyecto no solo debe ser económicamente viable, debe generar un impacto social y ambiental medible.**



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# Matriz de Integración: PESTEL + ODS en Salud Familiar



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# El Motor Normativo: Sincronización Estratégica

## Compromisos ODS (Global)

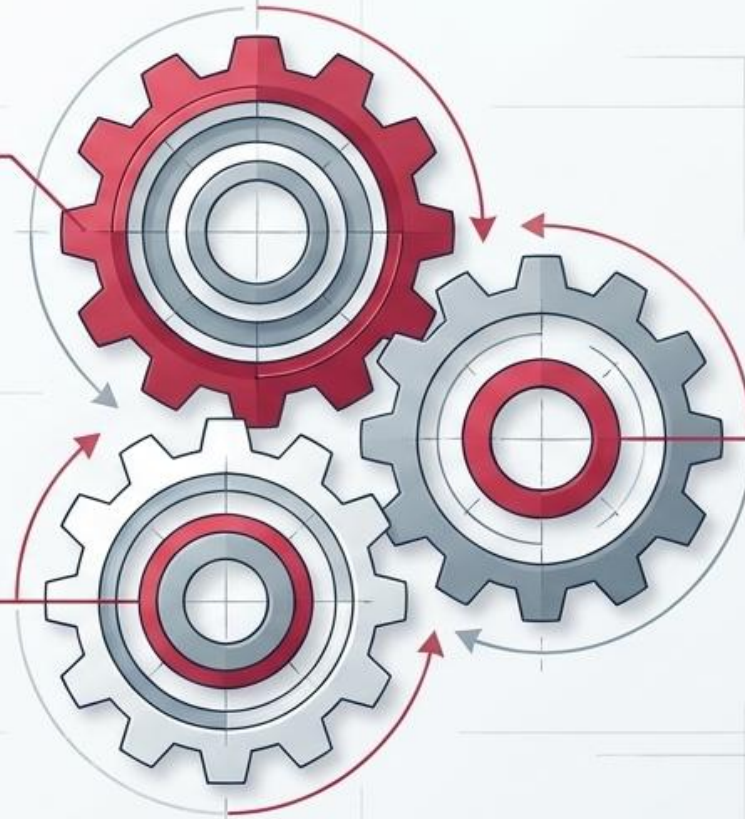
Los estándares internacionales de sostenibilidad dictados por la ONU.

## Marco Legal del Proyecto (Acción)

Las normativas jurídicas operativas que la empresa debe cumplir.

## Alineación Político-Normativa (Local)

Políticas gubernamentales y regulaciones locales sobre proyectos de salud familiar.



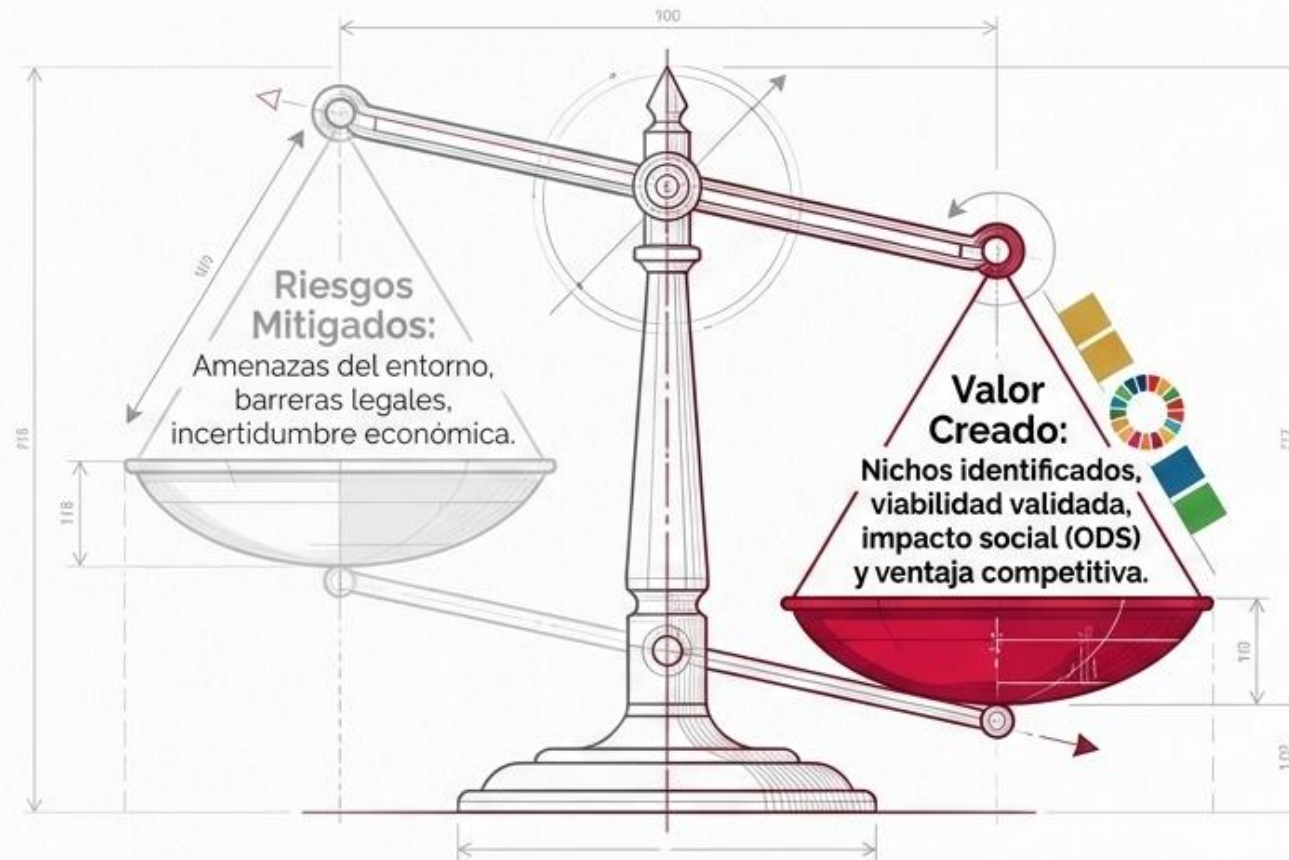
Las normativas jurídicas del sector salud de un país moderno están cada vez más codificadas para obligar el cumplimiento de los ODS.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



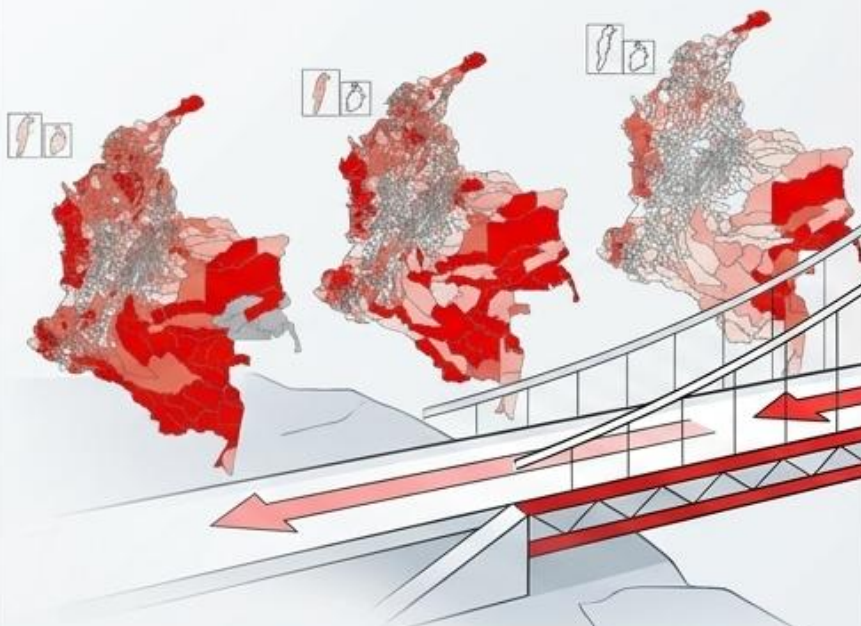
# El Veredicto: Diseño Informado, Impacto Asegurado



**El análisis del sector no es un mero requisito académico. Es el plano arquitectónico que transforma la incertidumbre del mercado en proyectos de salud familiar sostenibles, rentables y de alto impacto.**

## El Pasado (Diagnóstico)

Identificación de brechas. Análisis de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) e identificación de población.



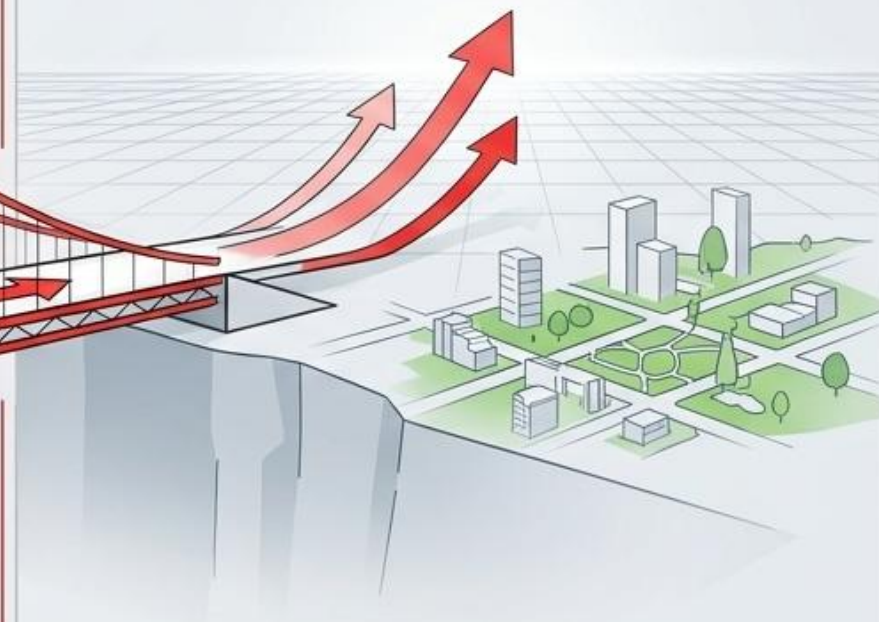
## Desarrollo Humano Sustentable (DHS)

El territorio como sistema vivo.



## El Futuro (Prospectiva)

Anticipar escenarios, gestionar la incertidumbre y movilizar acciones conjuntas hacia una visión compartida.



## El Pasado (Diagnóstico)

Identificación de brechas. Análisis de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI) e identificación de población.

## Desarrollo Humano Sustentable (DHS)

El territorio como sistema vivo.

## El Futuro (Prospectiva)

Anticipar escenarios, gestionar la incertidumbre y movilizar acciones conjuntas hacia una visión compartida.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



## Transversal (Impacto Nacional)

Liderazgo Interinstitucional. Ministerios clave:  
MinInterior, MinVivienda, MinAmbiente.

## Horizontal (Estrategia Operativa)

Coordinación Técnica. Departamento  
Nacional de Planeación (DNP) e  
Instituto Geográfico Agustín  
Codazzi (IGAC).

## Vertical (Ejecución y Realidad Territorial)

Acción Local y Social. Municipios, Comités  
Regionales (CROT), comunidades y actores privados.

**El Ordenamiento Territorial no es solo normativo; es una red de corresponsabilidad que exige articulación en todos los niveles para lograr el bienestar colectivo.**



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**





# El Ecosistema de Información

## Observatorio de Ordenamiento Territorial (OOT)

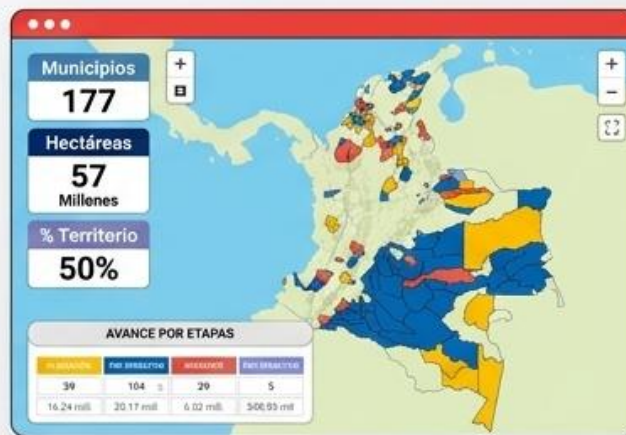
**Uso:** Monitoreo y evaluación del estado de políticas (Ley 2079/2021). Asegura gobernanza de la información.



**Uso:** Monitoreo y evaluación del estado de políticas (Ley 2079/2021). Asegura gobernanza de la información.

## SIG-OT y Colombia en Mapas

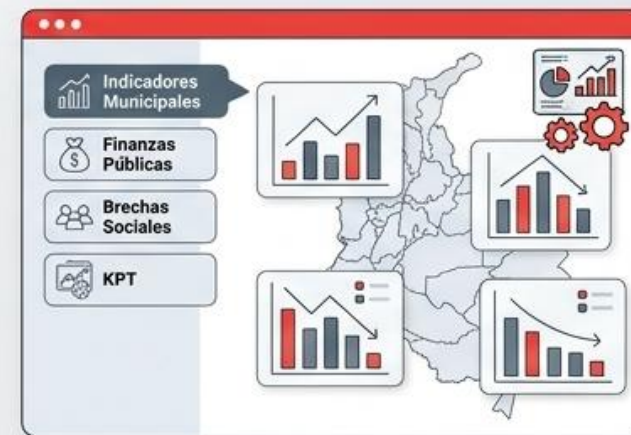
**Uso:** Soporte geoespacial del IGAC. Permite descargar cartografía base, límites y determinantes ambientales.



**Uso:** Soporte geoespacial del IGAC. Permite descargar cartografía base, límites y determinantes ambientales.

## Terridata y Kit de Planeación Territorial (KPT)

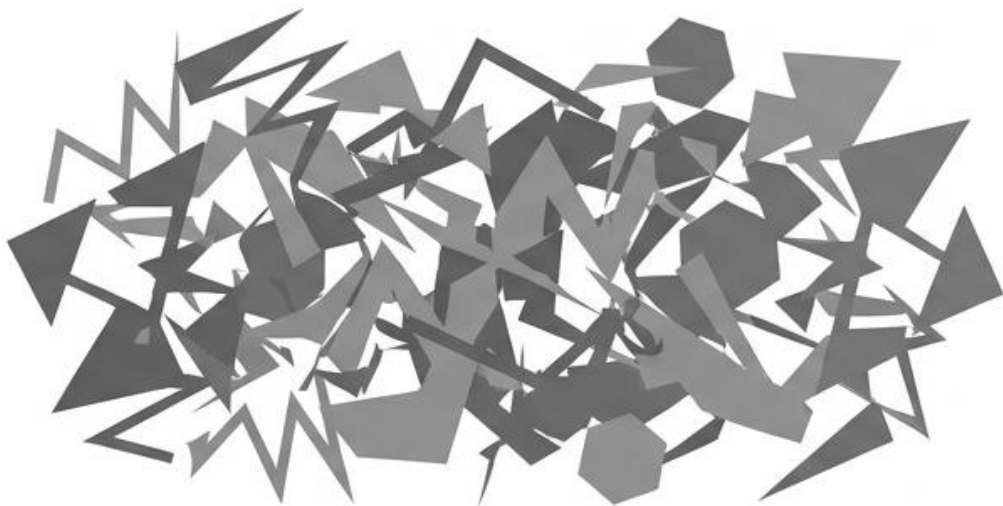
**Uso:** Consulta rápida de indicadores municipales, finanzas y brechas sociales desde el DNP.



**Uso:** Consulta rápida de indicadores municipales, finanzas y brechas sociales desde el DNP.

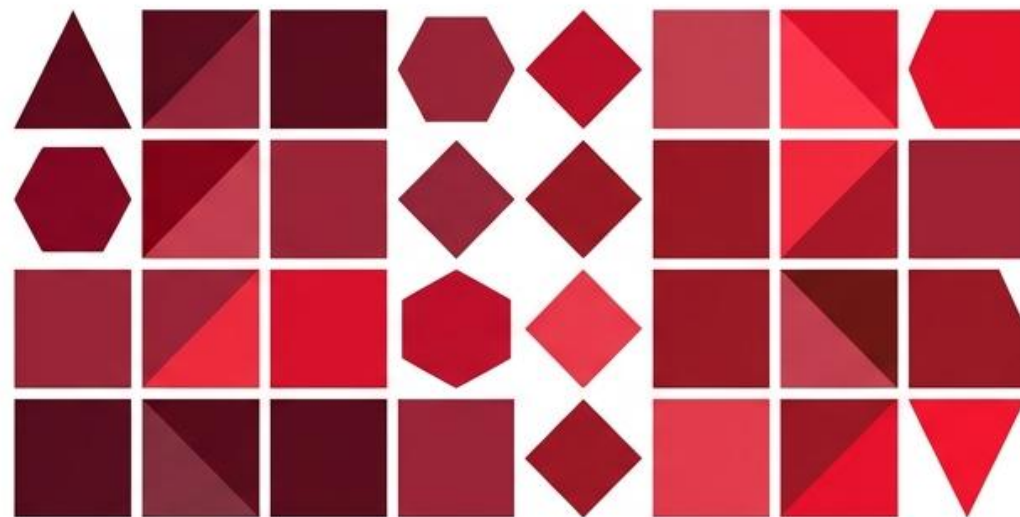
# IDENTIFICACIÓN DE POBLACIÓN

# El paradigma ha cambiado: de la supervivencia masiva a la alta competencia.



## El Pasado - Producción Ciega

Las marcas se enfocaban únicamente en vender por supervivencia, ignorando lo que el consumidor realmente deseaba.



## El Presente - Clasificación Detallada

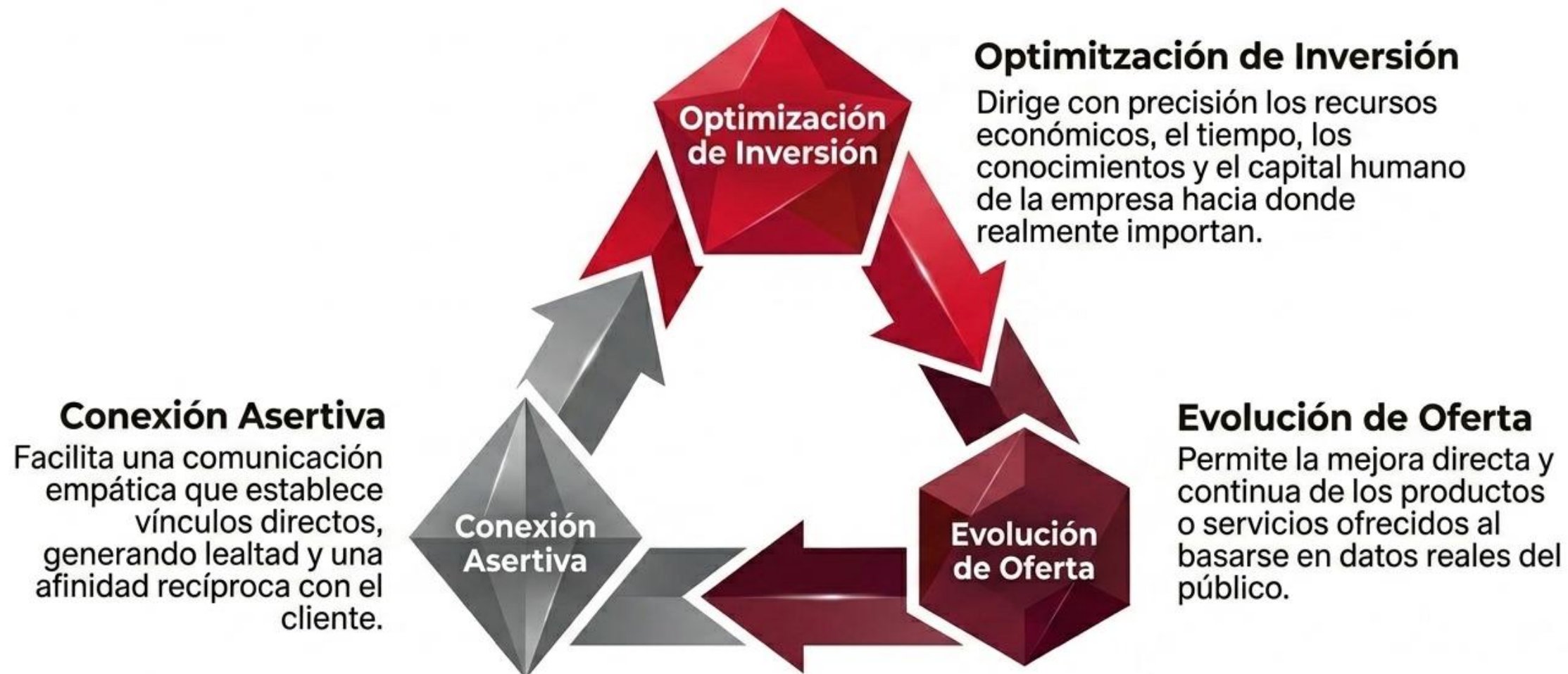
Ante la alta competencia, el éxito exige entender las necesidades específicas. Omitir la segmentación resulta en estrategias huérfanas y es una causa principal de fracaso empresarial.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**



# El ciclo de valor: Los tres pilares estratégicos de la segmentación.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**





## Homogéneos

**Similitud interna.** Los integrantes del grupo deben compartir características clave y reaccionar de forma similar.



## Heterogéneos

**Diferenciación externa.** El grupo debe ser claramente distinto de los demás submercados.



## Sustanciales

**Viabilidad económica.** El tamaño del grupo debe ser suficientemente grande para justificar el esfuerzo y la inversión.



## Estables

**Permanencia en el tiempo.** Evitar grupos volátiles donde los miembros saltan constantemente de un perfil a otro.



## Medibles

**Base empírica.** Todo criterio debe asentarse en datos, métricas y números comprobables.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# Las cuatro dimensiones diagnósticas del mercado.

Dimensión	Variables Clave	Característica Estratégica
<b>Demográfica</b>	Edad, género, nacionalidad, ocupación.	Son datos básicos, visibles a simple vista y de fácil acceso.
<b>Geográfica</b>	Continente, país, ciudad, barrio.	Enfoque espacial; a mayor hiper-localización, mayores beneficios.
<b>Psicográfica</b>	Valores, motivaciones, estilo de vida.	Identifica elementos psicológicos para lograr una comunicación empática y personal.
<b>Conductual</b>	Sensibilidad al precio, uso del producto, reacciones.	Estudia el comportamiento exacto durante la toma de decisión y compra.



**Precaución:** El orden en que se eligen estas variables es crucial. Usar factores diferenciadores complejos demasiado pronto dificultará el proceso.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**





**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**





## Fase 1: El Mercado Principal

Requiere un estudio de fondo amplio. Consiste en aplicar los primeros filtros (geográficos/demográficos) para reducir el volumen total y ganar perspectiva sobre qué variables adicionales serán útiles.

## Fase 2: El Mercado Objetivo

Análisis crítico de encaje. ¿Es nuestra propuesta de valor realmente atractiva para este grupo? Implica decidir estratégicamente si abordamos el mercado con un solo producto o con un portafolio inicial.

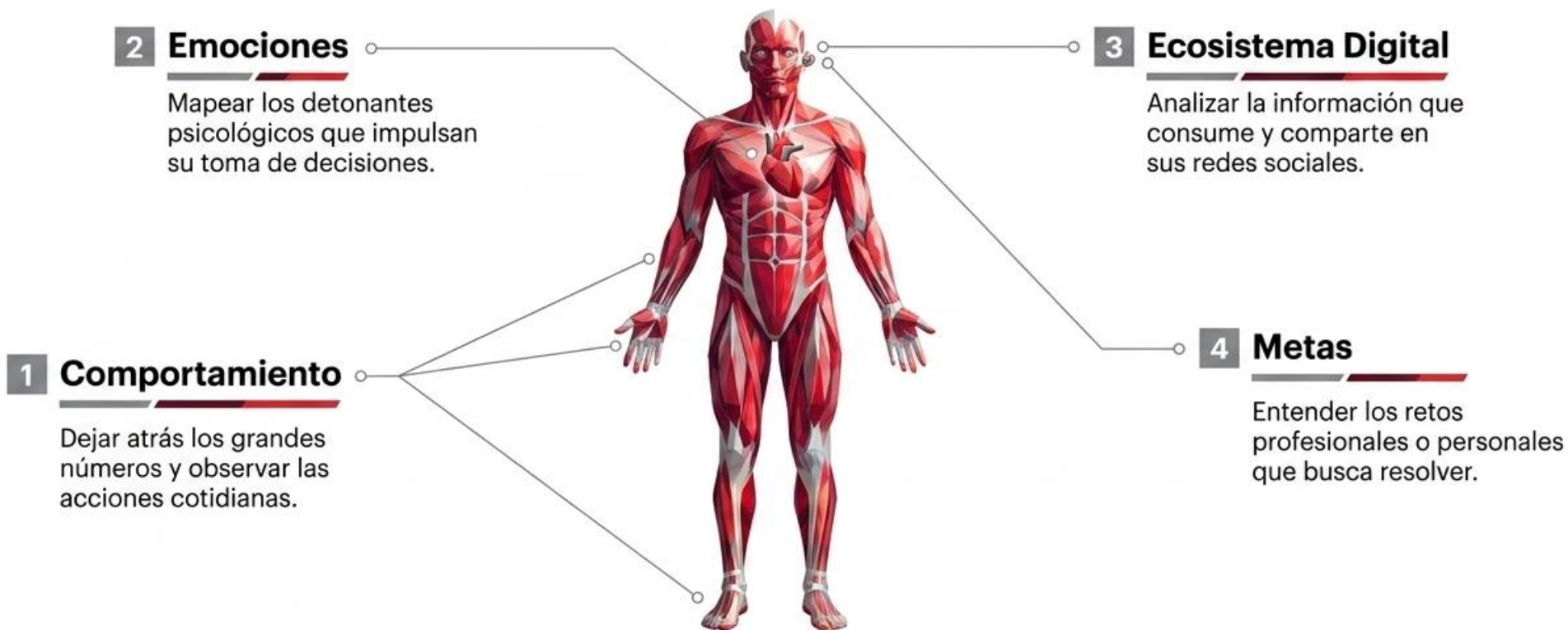


**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**





# Fase 3: El micro-enfoque y la construcción del Buyer Persona



**El resultado es el consumidor ideal.**  
Ya no le hablamos a un segmento; le hablamos a una persona.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



**Identificar  
Necesidades  
Reales**

(No necesitan ser  
extraordinarias, solo estar  
bien definidas)



**Aportar  
Valor  
Específico**

(Soluciones adaptadas  
al buyer persona)



**Supervivencia,  
Crecimiento  
y Lealtad a  
Largo Plazo**

**La segmentación no es una simple división de datos. Es la empatía estructurada que conecta a una organización con el éxito.**



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**



## Dinámica: Grupos focales comunitarios.



### 1. Identificar:

Reconocimiento de actores y líderes locales.



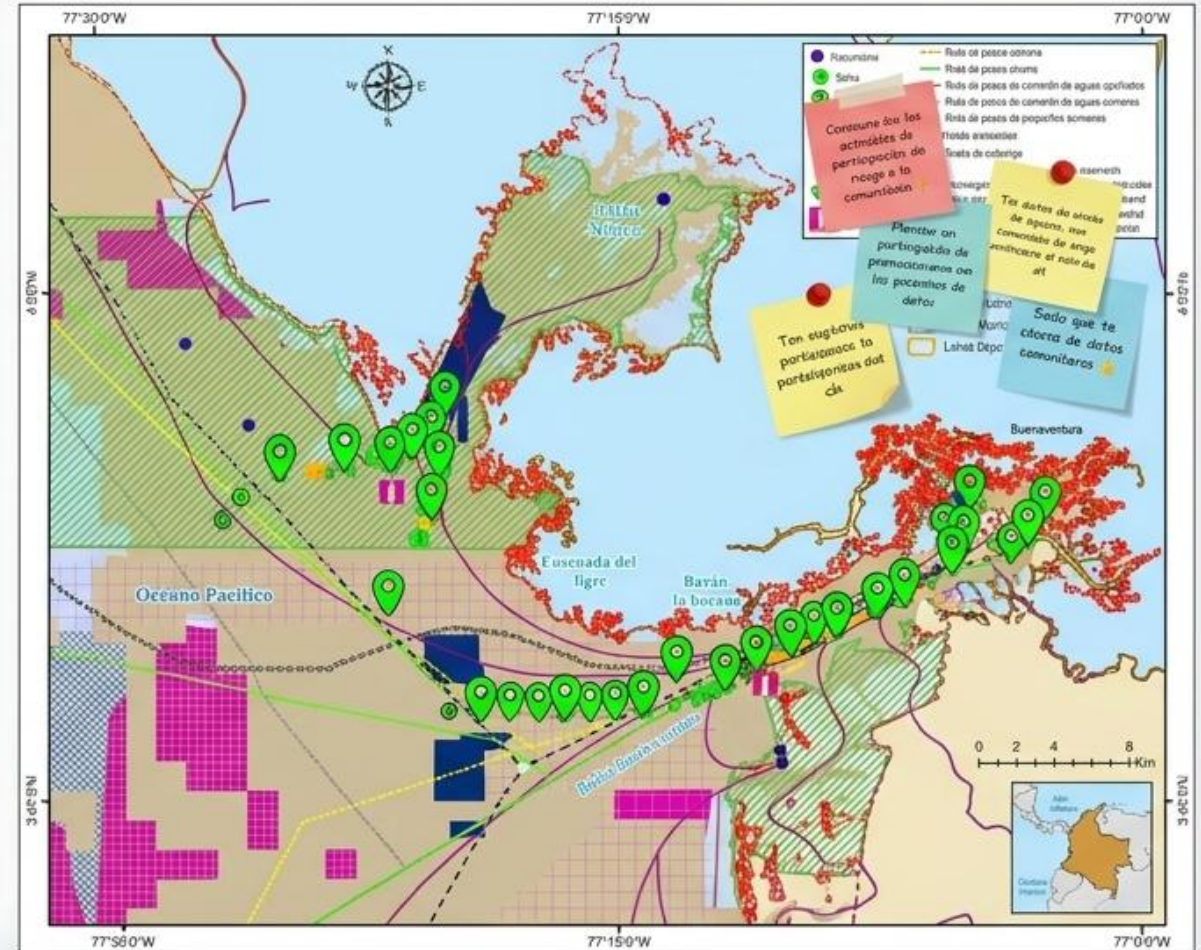
### 2. Mapear:

Uso de mapas impresos para que la comunidad ubique zonas de riesgo, conflictos de uso y activos en salud familiar.



### 3. Digitalizar:

Traslado de datos comunitarios a Google Earth Engine o QGIS para crear capas de información (Georreferenciación).



# IDENTIFICACIÓN Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

## Módulo 3: Diseño y Formulación de Proyectos



**Concepto:** Un proyecto territorial es la unidad mínima de asignación de recursos diseñada para transformar un problema social comprobado en un beneficio público sostenible.



### Situación Inicial

Un problema o necesidad observable (ej. alto índice de embarazo adolescente).



### La Intervención

Recursos y conocimientos aplicados en un tiempo definido.



### Situación Esperada

El cambio logrado. El problema se ha resuelto.

Un proyecto no es solo una serie de actividades; es una herramienta estructurada para generar un cambio medible.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# Matriz de Abordabilidad



Un problema en el marco de proyectos es ÚNICAMENTE aquello a lo que puedo dar solución con los recursos y conocimientos que dispongo.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



## Fuerzas a Favor



**Adolescentes**  
(redes pares)



**Padres**  
(interés en  
prevención)



**Financistas**  
(recursos  
económicos)



**Autoridades**  
(infraestructura)

**El Proyecto**

## Fuerzas en Contra



**Actores opuestos  
al enfoque**  
(capacidad de  
bloquear asistencia  
o movilizar  
marchas)



### Key Insight

**El análisis de viabilidad:** ¿Las fuerzas a favor superan la capacidad de bloqueo de los opositores? Si la respuesta es no, el proyecto **debe ser reformulado antes de nacer.**

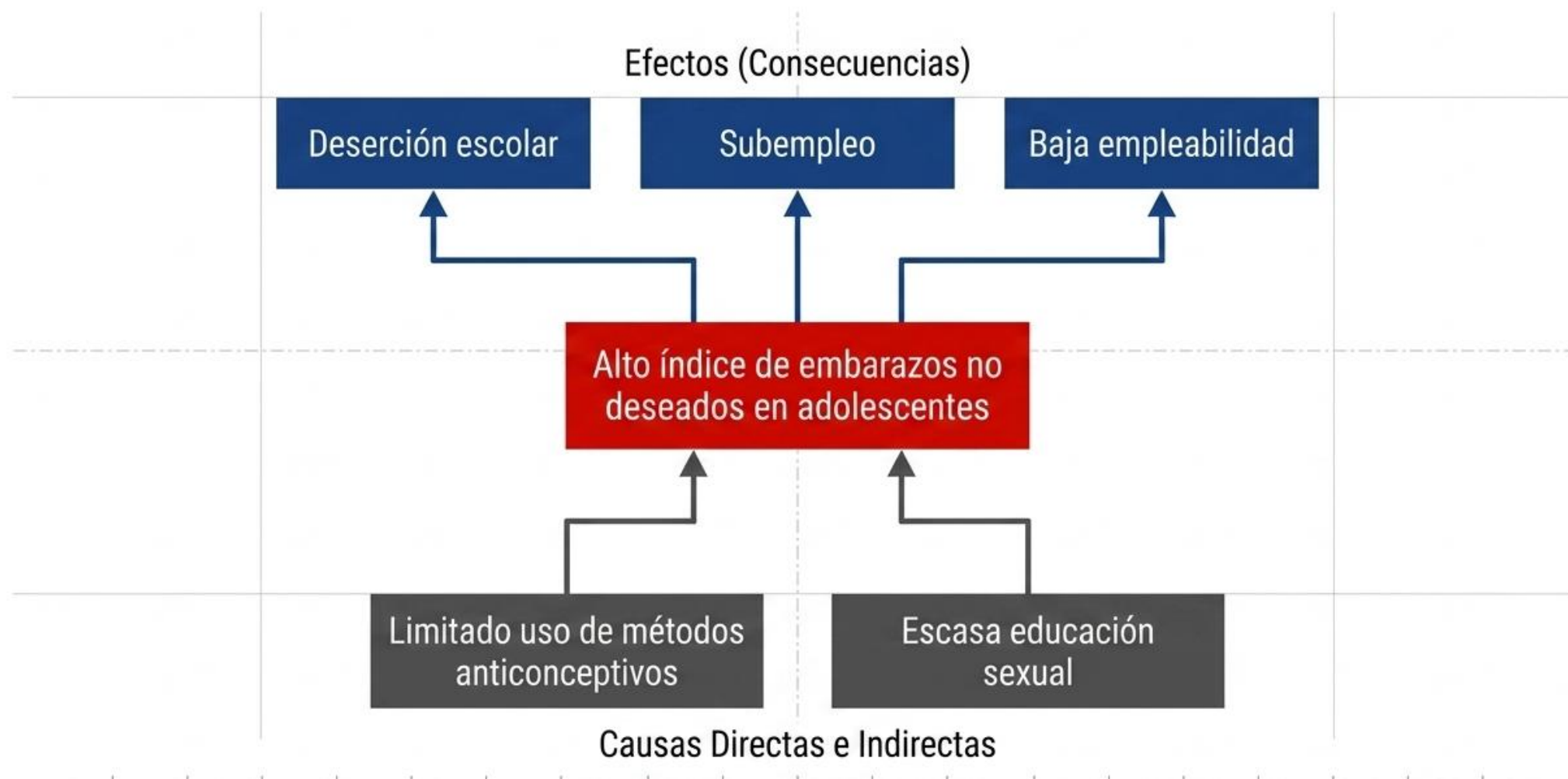


**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**





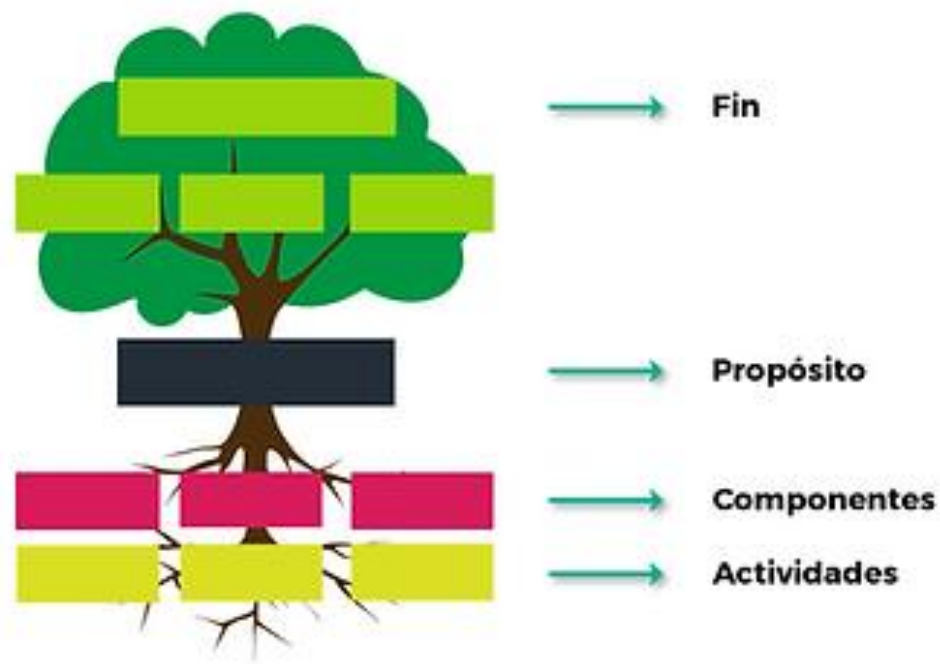
## Fase 2: Los Planos Estructurales - El Árbol de Problemas: Caso de Estudio



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# EJERCICIO ARBOL DE PROBLEMA



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**



# La Matriz de Marco Lógico

	<b>Objetivos</b>	<b>Metas</b> (Cuantificación y tiempo)	<b>Indicadores</b> (Forma de medición)	<b>Medios</b> (Pruebas tangibles)	<b>Supuestos</b> (Condiciones externas)
<b>Fin</b> Contribución al desarrollo macro	Incremento de empleabilidad.	Cuantificación y tiempo)	Forma bógica de Indicadores	Pruebas tangibles	Condiciont de denuezas en a empleabilidad.
<b>Propósito</b> El cambio directo logrado	Alto índice de embarazos no adolescentes.	Disminución de embarazos.	Disminución de índices de embarazos.	Incremento de empleabilidad, escolar.	Renditions de embarazos , adolescentes.
<b>Componentes</b> Resultados inmediatos / entregables	Adecuada educación sexual / Adecuado conocimiento.	Limitado uso de métodos anticonceptivos.	Limitado uso de métodos anticonceptivos.	Pruebas para reducción parental.	Renditions de educación sexual /entregables.
<b>Actividades</b> El nivel operativo - charlas, talleres	Actividades - charlas, talleres	Limitado uso de métodos anticonceptivos.	Limitado uso de métodos anticonceptivos.	Medios (pruebas tangibles).	Concerpentación de métodos y adecuadecabl: s a anicocimiento.

La versión de 5 columnas incluye "Metas" para facilitar la gestión visual. Si se oculta, sigue siendo la clásica matriz de 4 columnas.



















**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**



# ACTIVIDAD

<https://canva.link/lqvzjdyc5qx12vo>

Working Template	Jerarquía de Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos
<b>1</b> <b>Fin:</b> Impacto a largo plazo (Desarrollo humano/Salud).	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____
<b>2</b> <b>Propósito:</b> El objetivo central del proyecto.	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____
<b>3</b> <b>Componentes:</b> Productos o entregables concretos.	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____
<b>4</b> <b>Actividades:</b> Tareas operativas específicas.	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____	 _____ _____ _____

**¡La clave del éxito!**  
 Si un indicador no es objetivamente medible, el proyecto no es evaluable.



**¡La clave del éxito! Si un indicador no es objetivamente medible, el proyecto no es evaluable.**

Un diseño arquitectónico perfecto no sirve si no se puede inspeccionar. La evaluabilidad debe construirse desde el diseño, no como una idea de último momento.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**



## El Árbol de Problemas

Efecto Final -> Baja empleabilidad.

Problema Central -> *Alto índice* de embarazos.

Causas -> *Escasa* educación sexual / *Inadecuado* conocimiento.

## El Árbol de Objetivos

Fin -> Incremento de empleabilidad.

Propósito -> *Disminución* de embarazos.

Componentes -> *Adecuada* educación sexual / *Adecuado* conocimiento.

La arquitectura se refleja. La solución es el problema redactado en positivo. Al cambiar la primera palabra (de 'Escasa' a 'Adecuada'), pasamos de la queja a la meta cuantificable.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



Esta lógica condicional (If/Then) es el corazón de la metodología.  
Si la cadena se rompe, el proyecto es defectuoso.

### Fase 3: La Edificación

# La Lógica Vertical (El Cerrucho)



**UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS**





# DISEÑO DE PROYECTOS SOCIALES. ESTRUCTURA DE LOS PROYECTOS

[MGA WEB](#)



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# La Ecuación de Valor MGA



El MGA es la herramienta metodológica del DNP que garantiza que las ideas locales se transformen en inversiones públicas eficientes y eficaces.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# Los 4 Principios Fundamentales

## Planeación Estratégica

Los proyectos deben estar alineados con los objetivos del PND.



## Participación

Los actores involucrados en el proyecto deben ser consultados para asegurar su viabilidad.



## Eficiencia

Los recursos públicos deben ser utilizados de manera eficiente y eficaz.



## Transparencia

El proceso de formulación y estructuración del proyecto debe ser transparente y participativo.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# Matriz de Impacto: El Valor de la Estructuración

## Sin MGA

**Enfoque Estratégico**

Iniciativas aisladas, desconectadas de las metas nacionales.

**Gestión de Recursos**

Gasto sin métricas claras de impacto.

**Proceso y Sociedad**

Formulación cerrada.

## Con MGA

Planeación estratégica directamente alineada con los objetivos del PND.

Eficiencia y eficacia garantizada en el uso de los recursos públicos.

Transparencia total y participación activa de los actores involucrados.

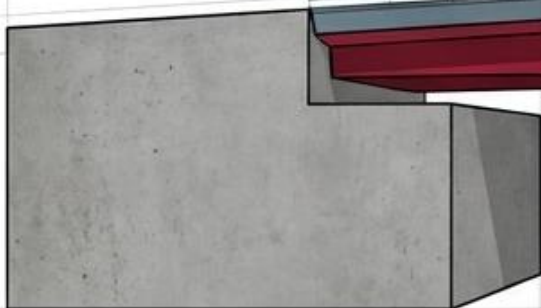


**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# El Puente de la Inversión Pública

El MGA es la infraestructura que hace posible este recorrido.



## Participación

Consultando a los actores para asegurar la viabilidad del proyecto base.

Eficiencia

El uso correcto de recursos y procesos abiertos sostiene la estructura.

Transparencia

## Planeación Estratégica (PND)

Llegando exactamente a los objetivos de desarrollo nacional.



UNIVERSIDAD DE LOS LLANOS®



# El Ecosistema Digital del DNP



La estructuración en MGA es el primer paso para interactuar con todas las herramientas de la Dirección de Proyectos e Información de Inversión Pública.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS**



# BIBLIOGRAFÍA.

- Ortegón, E. (2022). *Guía económica y social para la evaluación de planes y programas: Un enfoque desde la inversión pública*. Santiago: Publicaciones de la CEPAL.
- Plataforma MGA Web (2026). *Manual de usuario actualizado para la formulación de proyectos bajo la metodología de Marco Lógico*. Sistema para el seguimiento a la inversión pública.



**UNIVERSIDAD  
DE LOS LLANOS®**

