

¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?

Guía N°1

Qué es un plan de incidencia. Por qué planificar

La presente guía es parte de una serie que aborda los diversos componentes de un plan de incidencia en políticas públicas.

¿Qué es un plan de incidencia?

Un plan de incidencia consiste en la definición de una serie de componentes o pasos que contribuyen a precisar y definir los problemas, los objetivos, las acciones y los recursos necesarios para promover un cambio en políticas públicas. Generalmente, el plan se plasma en un documento que nos permitirá enfocar y priorizar nuestro tiempo, conocimiento y recursos disponibles.

¿Quiénes pueden incidir en políticas públicas?

Esta serie de guías ha sido pensada especialmente, pero no exclusivamente, para miembros de institutos de investigación de políticas (IIP), organizaciones de la sociedad civil (OSC), universidades, funcionarios públicos, investigadores, especialistas en comunicación, coordinadores de proyectos de desarrollo, coordinadores de redes, y otras personas y miembros de instituciones interesadas en incidir en políticas públicas.

¿Por qué planificar? Razones no nos faltan...

El proceso de creación de políticas públicas se da en un contexto cambiante, con alta volatilidad, es complejo e intervienen distintos actores, cada uno con sus intereses y motivaciones. Dada esta complejidad y el caos reinante en el ámbito de las políticas públicas (producto, entre otras cosas, de los numerosos actores que buscan influir, los tiempos propios de la política y los sucesos imprevistos), **¿qué se puede lograr con la planificación y cuáles son los desafíos a los que hay que enfrentarse en el proceso?**

Utilidad de la planificación	Desafíos de la planificación
<p>Permite: (i) organizar las acciones, (ii) actuar más proactiva y estratégicamente, (iii) detectar oportunidades y sinergias con otros proyectos y/o programas de la organización</p>	<p>La cultura organizacional como punto de partida: todo plan de incidencia debe estar enmarcado en la capacidad real de la organización para incidir. Se debe tener en cuenta cuáles son las modalidades más frecuentes, el nivel de recursos y capacidades con los que cuenta, hasta dónde se ha llegado en otras instancias, cómo se maneja con otros actores, etc. También es importante preguntarse si existe el saber hacer (<i>know-how</i>), el contacto con los actores relevantes, etc. Estos factores permitirán reflexionar acerca de si el plan es viable, o si no, cómo adaptarlo a la realidad y capacidades actuales de la organización.</p>
<p>Asegura cierto grado de compromiso, especialmente en lo que atañe a los tiempos de los miembros y a los recursos financieros.</p>	<p>Viabilidad organizacional/programa: para formular un plan es necesario comprender qué tan viables son los objetivos y, además, saber si se cuentan con los recursos necesarios para alcanzarlos.</p>
<p>Si se desarrolla a través de un método participativo, ayudará a la búsqueda de consensos en cuanto a objetivos, prioridades, responsabilidades y resultados esperados.</p>	<p>Flexibilidad, capacidad de reacción y adaptación: es recomendable que un plan deje un margen considerable de acción, en cuanto a liberar tiempos de recursos humanos y financieros, para poder ser flexible y responder oportunamente al variante contexto, a las oportunidades y amenazas que presenta la coyuntura, y replantear las estrategias generales del plan, si fuera necesario. Todo esto sin perder lo estratégico y medular: el plan permite prestar atención al mediano y largo plazo.</p>
<p>Contribuirá a la coordinación dentro de la organización, ya que habilita oportunidades para asegurar la consistencia y coherencia en la comunicación con diferentes actores.</p>	<p>Contar con el consenso y apoyo de los directivos: es importante lograr el apoyo de las esferas directivas de la organización, lo cual le otorgará al plan mayor nivel de aceptación entre los miembros.</p>
<p>Es una herramienta válida con la que evaluar los costos de las desviaciones; es útil para tomar decisiones sobre nuevas oportunidades que aparecen y medir sus costos y beneficios en comparación con lo planificado.</p>	<p>Coordinación con otros planes de la organización y de los diversos programas/proyectos: resulta de vital importancia para la concreción de las acciones del plan alinean los esfuerzos, acciones y tiempos de cada programa/proyecto y otras iniciativas de la institución con las acciones y tiempos del plan de incidencia.</p>
<p>Es un instrumento que permite identificar los factores que han facilitado u obstaculizado el logro de los objetivos propuestos. Es una herramienta que puede generar importantes lecciones institucionales, en términos de conocer las limitaciones de tiempo, recursos y conocimiento, y establecer mecanismos para enfocar y priorizar las acciones.</p>	<p>Monitorear y evaluar (M&E) la incidencia en políticas públicas: el diseño y la efectiva implementación de un plan de M&E de la propia incidencia en políticas públicas, evitará que los objetivos planteados en el plan de incidencia se conviertan en una mera expresión de deseos, por ejemplo, proporcionando información acerca de los progresos hechos en comparación con los resultados e impactos proyectados.</p>

Fuente: Elaboración de CIPPEC en base a Weyrauch, Vanesa; y *Tejiendo redes globales* (2006)

Antes de empezar: hay que revisar los presupuestos

¿Qué se entiende por incidencia?

Ante todo, es importante consensuar con el equipo de trabajo qué se entiende por incidencia. El concepto que se utilice orientará muchas discusiones, decisiones y actividades. Alcanzar un consenso organizacional sobre el significado de incidencia permitirá enmarcar las expectativas que se tienen con respecto al proceso y los resultados de los esfuerzos, y contribuirá a mitigar los conflictos a la hora de evaluar o priorizar las acciones. Por ejemplo, puede pasar que dentro de una institución algunos miembros entiendan a la incidencia como el uso de evidencia por parte de los tomadores de decisiones (*policy makers*), otros la conciban como el cambio en una política y otros como la aparición en los medios de comunicación. Cada una de estas definiciones implicará, entre otras cosas, distintas decisiones a la hora de actuar, comunicarnos con otros actores o evaluar el trabajo.

¿Por qué incidir en políticas públicas?

Otra pregunta que debería hacerse todo grupo que aborde el diseño de un plan de incidencia es acerca de las razones que llevan a la organización a participar en un proceso de elaboración, evaluación y/o monitoreo de políticas. Este ejercicio será útil para alcanzar un acuerdo sobre los objetivos que guiarán los esfuerzos, alinear las acciones de los diversos programas/proyectos y evitar la dispersión respecto de la misión de la organización a la hora de encarar nuevas iniciativas. Se debe **asegurar que todos los miembros de la organización que agreguen valor a la discusión puedan dar su opinión. Si el ejercicio es más inclusivo, hay mayores oportunidades de que diferentes miembros coordinen y logren sinergia de sus esfuerzos a futuro.**

Estructura básica del plan

Una vez que se defina qué se entiende por incidencia y se avance acerca de las razones que llevan a querer incidir en políticas públicas, se estará en condiciones de comenzar con el diseño del plan de incidencia.

Siguiendo el manual *Tejiendo redes globales* (2006), presentamos una estructura básica de un plan de incidencia en políticas públicas, cuyas etapas se profundizarán en las siguientes guías.



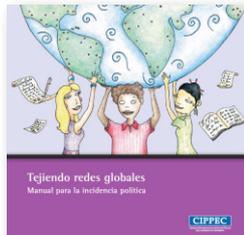
¡Para seguir explorando!

Recomendaciones de lectura o consulta de la Dirección de Sociedad Civil de CIPPEC para diseñar un plan de incidencia

- *Tejiendo redes globales. Manual para la incidencia política;* CIPPEC, 2006.

Disponible en

www.vippal.cippec.org.

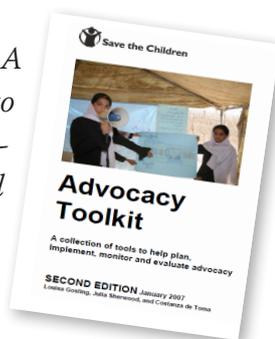


- *Manual para la Facilitación de Procesos de Incidencia Política,* A. Mc- Kinley y P. Baltazar, Oficina en Washington para Asuntos Latinoamericanos (WOLA) y Centro para el Desarrollo de Actividades de Población (CEDPA), 2005, páginas 19-44.

Disponible en www.wola.org/es.

En inglés:

- *Advocacy toolkit. A collection of tools to help plan, implement, monitor and evaluate advocacy;* Save the Children, 2007, página 3-12.



- *Strengthening World Vision Policy Advocacy. A guide to developing advocacy strategies,* Ajoy Datta, Overseas Development Institute, página 2.

Disponible en www.odi.org.uk.

Próxima guía:

El proceso de creación de políticas públicas. Analizar el contexto para una efectiva planificación de la incidencia.

Si desea citar este documento:
Weyrauch, Vanesa y Echt, Leandro. (2012).
Guía N°1: Qué es un plan de incidencia. Por qué planificar, en *¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?* Buenos Aires: CIPPEC.

Otras guías de la serie:

¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?

Guía N° 1.

Qué es un plan de incidencia.
Por qué planificar.

Guía N° 2.

El proceso de creación de políticas públicas.
Analizar el contexto para una efectiva planificación de la incidencia.

Guía N° 3.

Dónde estamos y cuán lejos podemos ir.
Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y desafíos.

Guía N° 4.

Qué deseamos.
Definir los objetivos de incidencia.

Guía N° 5.

Con quiénes trabajar.
Definir actores y alianzas.

Guía N° 6.

Cómo generar el impacto deseado.
Definir la propuesta.

Guía N° 7.

Cómo llevar adelante la propuesta.
Definir las estrategias y acciones.

Guía N° 8.

Cómo comunicar.
Definir la estrategia y los mensajes clave.

Guía N° 9.

Quiénes, cuánto y cuándo.
Definir recursos y cronograma.

Guía N° 10.

Qué aprendimos.
Aproximación al monitoreo y evaluación de la incidencia.

Otras series:

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Cómo comunicar para la incidencia de la investigación

Disponibles en www.vippal.cippec.org

Vinculando la investigación y las políticas públicas en América Latina



CIPPEC agradece el apoyo brindado por GdNet para la producción de esta guía.

CIPPEC

Av. Callao 25, 1° C1022AAA, Buenos Aires, Argentina
T (54 11) 4384-9009 F (54 11) 4384-9009 interno 1213
info@cippec.org www.cippec.org