

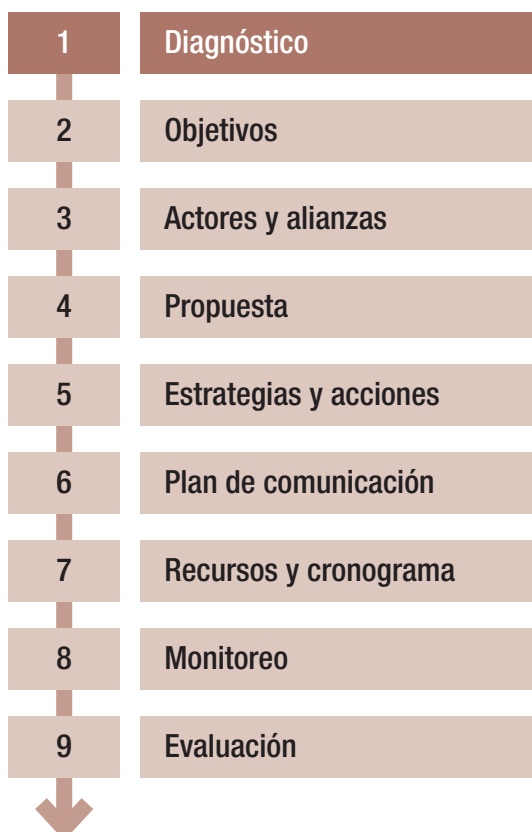
# ¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?

Guía N°3

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

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

Como se adelantara en la **Guía 1: Qué es un plan de incidencia. Por qué planificar**, a lo largo de esta serie trabajaremos con la siguiente estructura de plan de incidencia en políticas públicas, cuyas etapas comenzaremos a recorrer a partir de la presente guía.



Una vez que se haya definido qué se entiende por incidencia y se pregunten acerca de las razones que los llevan a querer incidir en políticas públicas, estarán en condiciones de adentrarse en el diseño del plan de incidencia.

### Resumen de diagnóstico

El resumen de diagnóstico es un buen primer paso que permite ver cómo está posicionada la organización para poder armar una estrategia y un plan para incidir en políticas públicas, así como lograr consenso en torno a las oportunidades y desafíos. También es posible realizar un diagnóstico de un programa o proyecto específico, que por su complejidad o valor estratégico lo amerite. Esta “foto” debe incluir todos aquellos recursos (humanos, financieros, conocimiento) que son necesarios para diseñar e implementar el plan de incidencia, así como el escenario político y social externo que influirá en las acciones (y sobre el que estas acciones buscarán influir). De esta manera, la organización logrará identificar aquellos factores que describen mejor su

situación interna y externa, y luego priorizar y construir sobre ellos. **En esta fase, es clave buscar la generación de consensos acerca de los objetivos, prioridades, responsabilidades y resultados que se espera obtener con un plan de incidencia.**

## Factores organizacionales clave para una efectiva incidencia en políticas públicas

- Antecedentes / experiencia
- Recursos humanos / Equipo de trabajo
- Comunicación / Estrategia institucional de difusión
- Credibilidad / Percepción externa
- Financiamiento
- Capacidad de generar alianzas
- Transparencia / rendición de cuentas / flujo de información interna
- Estrategia de formación de capacidades de incidencia
- Identificación de objetivos de incidencia
- Mecanismos de evaluación de la incidencia
- Compromiso / voluntad institucional

Fuente: Informe del Taller de desarrollo de capacidades para la incidencia política. CIPPEC – ODI, 2007, Buenos Aires, Argentina.

## Herramientas útiles

Entre otras herramientas para llevar adelante un diagnóstico, se destacan:

- los cuestionarios y/o entrevistas
- la matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

## Más herramientas

- **Árbol de problemas:** Otro ejercicio útil antes de comenzar a consensuar un plan es preguntarse en qué campos se intentará incidir específicamente. Cuando se busca incidir en políticas existentes o promover nuevas, se debería ligar la propuesta que la organización desarrolle a un problema o conjunto de problemas públicos. El árbol de problemas es una herramienta que permite ligar una propuesta a un problema a resolver, identificar sus causas y consecuencias, y decidir dónde se enfocarán los esfuerzos.

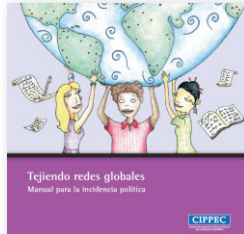
<b>Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)</b>	
<p>El análisis FODA es una herramienta que permite a la organización <b>identificar aquellos factores que describen mejor su situación presente.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las actuales fortalezas y debilidades así como las amenazas y oportunidades que la organización debería tener en cuenta para construir su capacidad para influenciar políticas: <b>¿Dónde estamos?</b></li> <li>• Detectar dónde residen los desafíos más significativos y el potencial: <b>¿Cuán lejos podemos ir?</b></li> </ul> <p>Las fortalezas y debilidades se relacionan directamente con las características internas de la organización; y las amenazas y oportunidades pertenecen al contexto en el que ella está inmersa (son externas a la organización).</p>	
<b>Ventajas</b>	<p>Permite priorizar y focalizar las intervenciones de incidencia. Sobre la base del FODA, la organización puede construir estrategias que aprovechen las fortalezas y oportunidades y mitiguen las debilidades y amenazas.</p>
<b>Para tener en cuenta</b>	<p>Muchas amenazas pueden transformarse en oportunidades; muchas fortalezas en debilidades, etc., dependiendo de cuán conscientes sean las organizaciones de sus barreras y potencialidades; y de cómo decidan trabajar sobre ellas. Como las características de la organización y el contexto suelen variar con el tiempo, es recomendable repetir el uso de esta herramienta al menos una vez por año, para detectar los cambios y tener una visión lo más parecida a la realidad posible.</p>
<b>¿Cómo se implementa?</b>	<p>Esta matriz está compuesta por cuatro cuadrantes, en los que deben consignarse las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Aquellos que participen en el ejercicio deberán conocer la organización y a los actores con los que ésta interactúa para nutrir a la matriz con sus perspectivas. Es recomendable que todos los miembros de la organización vinculados con lo que se plantea como meta puedan dar su opinión. <b>Si el ejercicio es más inclusivo, hay mayores oportunidades de que diferentes miembros coordinen y logren sinergia de sus esfuerzos de cara al futuro.</b></p>
<b>Algunas preguntas orientadoras</b>	<p>¿Qué tipo de conocimientos y capacidades de influencia política tiene la organización?</p> <p>¿En qué áreas u oportunidades se han usado con cierta efectividad?</p> <p>¿Quiénes son los aliados más fuertes?</p> <p>¿Existen ventanas de oportunidad del contexto político, económico o social para influir en alguna política?</p> <p>¿Qué factores o quiénes obstaculizan con frecuencia la posibilidad de incidir en políticas públicas?</p>

**A través del FODA y el cuestionamiento de por qué queremos influir en políticas públicas tendremos un panorama para poder empezar a pensar en nuestro plan de incidencia.**

## 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, páginas 17-33, 68-69.



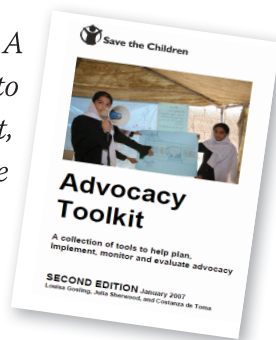
Disponible en [www.vippal.cippec.org](http://www.vippal.cippec.org).

- *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 155-167.

Disponible en [www.wola.org/es](http://www.wola.org/es).

En inglés:

- *Advocacy toolkit. A collection of tools to help plan, implement, monitor and evaluate advocacy*; Save the Children, 2007, páginas 26-27, 68.



- *Advocacy Matters: Helping children change their world. An International Save the Children Alliance guide to advocacy*, Save the Children, 2007, páginas 56-57. Disponible en [www.savethechildren.org.uk](http://www.savethechildren.org.uk).

- *Tools for Policy Impact: A Handbook for Researchers*, Daniel Start and Ingie Howland, Overseas Development Institute, 2004, páginas 18-20, 24-25, 30-31. Disponible en [www.odi.org.uk](http://www.odi.org.uk).

Próxima guía:  
Qué deseamos.  
Definir los objetivos  
de incidencia

Si desea citar este documento:  
Weyrauch, Vanesa y Echt, Leandro. (2012): Guía N°3:  
¿Dónde estamos y cuán lejos podemos ir?  
Identificar las fortalezas, debilidades,  
oportunidades y desafíos, 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](http://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](mailto:info@cippec.org) [www.cippec.org](http://www.cippec.org)