¿Cómo diseñar un plan de incidencia en políticas públicas?

Guía Nº6 Cómo generar el impacto deseado. Definir la propuesta

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

En esta guía nos concentraremos en la definición de una propuesta concreta para incidir en políticas públicas y en los elementos que debe contener.

Una vez identificados los actores que pueden afectar o ser afectados por los objetivos de la organización, es necesario comenzar a diseñar una propuesta sólida y consistente que dé respuesta a los problemas detectados previamente. El **árbol de problemas**[1] y el **mapa de actores**[2] servirán como plataforma para discutir qué deberá hacer la organización para alcanzar el impacto deseado.

Una propuesta puede ser una recomendación o una iniciativa específica para contribuir a resolver un problema o reducir sus consecuencias negativas. Debe estar orientada a las personas encargadas de tomar decisiones, por eso es fundamental pensarla en términos de acciones que puedan llevar a cabo -mediante programas, leyes o regulaciones- los integrantes del Estado.

1 Ver **Guía N° 3: Dónde estamos y cuán lejos podemos ir. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y desafíos.**
2 Ver **Guía N° 4: Con quiénes trabajar. Definir audiencias y alianzas.**

1 Diagnóstico
2 Objetivos
3 Actores y alianzas
4 Propuesta
5 Estrategias y acciones
6 Plan de comunicación
7 Recursos y cronograma
8 Monitoreo
9 Evaluación

La iniciativa debería tener los siguientes atributos:

- Claridad y precisión
- Explicitar el contexto y la perspectiva desde la cual se hace la propuesta
- Coherencia entre los fines y los medios
- Creatividad

La organización debe asegurarse que la propuesta:

1) responda al problema identificado, o a una de sus principales causas o consecuencias;
2) provea contenido a los objetivos específicos que se establecieron;
3) se construya teniendo en cuenta los intereses y el nivel de poder de los principales involucrados que deberían comprometerse de alguna forma en el proceso de incidencia política.

Algunos ejemplos de propuestas [3]

Promover la sanción de una Ley Nacional de Salud que organice las competencias y defina una adecuada articulación entre las instituciones y jurisdicciones del sistema de salud.

Extender la jornada escolar de cuatro a seis horas diarias para el 30% de los alumnos de nivel primario con mayores necesidades sociales de todo el país.

Establecer al cuidado como un derecho social básico y universal, e impulsar la conformación de un sistema que regule las acciones orientadas al cuidado y las articule con provincias y municipios, con una asignación presupuestaria acorde.

Elevar gradualmente la edad mínima de jubilación, conjuntamente con la introducción de un esquema de jubilación anticipada y exención del pago de aportes y contribuciones para personas que excedan la edad de jubilación actual.

Construir en el ámbito del Ministerio de Justicia un Centro de Acceso a Derechos (CAD) con el triple objetivo de: relevar las necesidades jurídicas de la población, incrementar el acceso a justicia y promover la alfabetización jurídica.

Formular un sistema de información criminal y crear un observatorio nacional del delito y la violencia.

Contenidos básicos de la propuesta

- ¿Cuál es el problema?
- ¿Cuál es la solución propuesta?
- ¿Cuál es la evidencia y la investigación que respaldan a esa solución?
- ¿Qué puede lograrse de manera medible por medio de esta solución?
- ¿Cómo puede alcanzarse el objetivo (mecanismos y estrategias)?
- ¿Cómo son las instancias de toma de decisiones: tiempos, formal o informal, programadas o improvisadas?
- ¿Quiénes son los actores que deberían llevar adelante la solución acordada?
- ¿Cuál es la viabilidad política de llevar adelante la propuesta?
- ¿Cuánto cuesta implementarla (análisis presupuestario)?

Elaboración de CIPPEC en base a Tejiendo redes globales. Manual para la incidencia política (2006).

En particular, dar cuenta de la viabilidad política y hacer un análisis de la viabilidad presupuestaria de llevar adelante la propuesta demuestra cierta solidez en torno a la misma y madurez en la comprensión del contexto y el trabajo de los tomadores de decisiones. Al mismo tiempo, si la organización propone más de una solución de política pública, es importante integrar las mismas tanto en el análisis de la viabilidad política como presupuestaria. A modo de ejemplo, una recurrente contradicción en política fiscal es recomendar un aumento del gasto en un área que se considera prioritaria (por ejemplo, educación) al tiempo que se recomienda mantener el equilibrio fiscal porque una política fiscal expansiva puede

3 Extraídas del proyecto "Agenda presidencial 2011-2015" de CIPPEC, disponible en www.agenda-presidencial.org

generar inflación y deteriorar el salario de los docentes, o peor aún, el déficit puede traer crisis. Cada vez que uno propone una modificación de política fiscal afecta el equilibrio general y eso tiene efectos de segundo orden. Por ello, si se propone un aumento del gasto, es importante aclarar cómo se financiaría (qué otro gasto bajar o qué impuesto subir).

Una forma útil de elaborar una propuesta es realizar, a partir del Árbol de Problemas[4], una **tormenta de ideas asociada al problema en cuestión y proponer alternativas de acción**. Es importante, para tener un respaldo sólido, que las personas que participen de la construcción de la propuesta vean claramente la relación entre la evidencia recolectada a través de la investigación y la estrategia de incidencia. Esto ayudará también a detectar si es necesario ampliar la investigación o recolectar más datos para consolidar el plan de acción.

A su vez, es fundamental que la propuesta tenga en consideración los espacios e instancias actuales y potenciales de procesos de toma de decisiones (tanto formales como informales) que puedan aprovecharse para alcanzar el objetivo principal. Estos espacios formarán parte del plan de comunicación.

¡Escuchando a los demás! Para enriquecer este conjunto de soluciones posibles, se puede iniciar también un proceso de consulta más amplio, que incluya a otras organizaciones, a formuladores de políticas, medios de comunicación, organizaciones políticas locales, académicos, especialistas y a otros grupos relevantes que se vean potencialmente afectados por el problema y las posibles acciones que se emprenderán para modificarlo (Tejiendo redes globales, 2006).

4 Ver **Guía N° 3: Dónde estamos y cuán lejos podemos ir. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y desafíos.**

Herramienta útil

Aplicando criterios para seleccionar y pulir la propuesta

Con el objetivo de organizar y facilitar el proceso de comparación entre los posibles caminos a seguir, resulta de utilidad plasmar en una tabla las diversas propuestas (**Figura 1**) y los criterios que se aplicarán para evaluar y seleccionar la propuesta final. A su vez, para valorar las diferentes opciones y elegir la más adecuada, es recomendable que los criterios de evaluación sean discutidos y aceptados por todos los participantes antes de completar el proceso de decisión.

¿Cómo presentar la propuesta?

Los documentos de políticas públicas (DPP) son una manera práctica de presentar una propuesta. Se trata de documentos cortos, redactados de acuerdo a los intereses primordiales de la audiencia a la que son dirigidos (prensa, público académico, políticos, etc.). En ellos se analiza una situación o problema de política, se describe la importancia o urgencia de abordarlo y se informa sobre las posibles soluciones que se discuten en torno a la política pública en cuestión. A su vez, estos documentos permiten que el autor comparta su posición y recomiende alguna de todas las posibles soluciones con el respaldo de la evidencia recopilada en sus investigaciones[5].

Una vez que se haya discutido, consensuado y aprobado la propuesta, la organización deberá acordar las diversas estrategias y acciones que serán implementadas para asegurar el compromiso de otros actores para llevarla adelante.

5 Para mayor información sobre los documentos de política pública, ver **Guía N° 8: Cuál será el mensaje. Diseñar el plan de comunicación**, en la que se aborda el diseño de un plan de comunicación. Para ver un ejemplo de DPP, consulte "Hay que crear una oficina de relaciones con ONG en el Congreso de la Nación", CIPPEC, 2010. Disponible en http://www.cippec.org/Main.php?do=documentsDoDownload&id=426

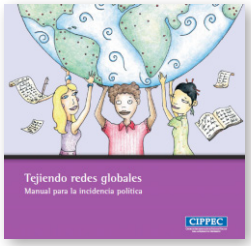
Figura 1. Aplicando criterios para seleccionar y pulir la propuesta

Criterio	Propuesta 1	Propuesta 2	Propuesta 3	Puntaje	Importancia
Genera una opinión pública favorable.					
Hay datos y evidencia que surgen de investigaciones serias que apoyan la propuesta.					
Puede alcanzarse en el corto o mediano plazo (3 a 18 meses).					
Se identifica a los formuladores de políticas que toman decisiones sobre la propuesta.					
Es políticamente viable.					
Es técnicamente factible (el gobierno debería tener la capacidad real para llevarla adelante).					
Es económicamente factible (los recursos públicos necesarios deberían estar disponibles para su implementación).					
Incluye un cronograma coherente con el procedimiento establecido oficialmente para la toma de decisiones.					
Motiva a los miembros de la organización.					
Contribuye a la formación o fortalecimiento de alianzas y coaliciones.					
Estimula la movilización de otros actores afectados por el problema.					
PUNTAJE					

Fuente: Tejiendo redes globales (2006),sobre la base de McKinley y Baltazar (2005)

¡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 76-78.
  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 79-108.
  Disponible en www.wola.org/es.

- *Sitio web: "Agenda presidencial 2011-2015". CIPPEC.*
  Disponible en www.agenda-presidencial.org.

- *Hay que crear una Oficina de organizaciones de la sociedad civil en el Congreso de la Nación,* Weyrauch, Vanesa; D'Agostino, Julia y Carrara, Gastón. Documento de Políticas Públicas/Recomendación N°83, CIPPEC, 2010.
  Disponible en www.cippec.org.

En inglés:

- *Writing Effective Public Policy Papers: A Guide To Policy Advisers in Central and Eastern Europe.* Eóin Young and Lisa Quinn, 2002.

- *Policy briefs as a communication tool for development research.* Overseas Development Institute, 2008.
  Disponible en www.odi.org.uk.

Próxima guía:

Cómo llevar adelante la propuesta. Definir las estrategias y acciones

Si desea citar este documento:
Weyrauch, Vanesa y Echt, Leandro. (2012). Guía N° 6: Cómo generar el impacto deseado. Definir la propuesta, 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 Nº 1.
Qué es un plan de incidencia. Por qué planificar.

Guía Nº 2.
El proceso de creación de políticas públicas. Analizar el contexto para una efectiva planificación de la incidencia.

Guía Nº 3.
Dónde estamos y cuán lejos podemos ir. Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y desafíos.

Guía Nº 4.
Qué deseamos. Definir los objetivos de incidencia.

Guía Nº 5.
Con quiénes trabajar. Definir actores y alianzas.

Guía Nº 6.
Cómo generar el impacto deseado. Definir la propuesta.

Guía Nº 7.
Cómo llevar adelante la propuesta. Definir las estrategias y acciones.

Guía Nº 8.
Cómo comunicar. Definir la estrategia y los mensajes clave.

Guía Nº 9.
Quiénes, cuánto y cuándo. Definir recursos y cronograma.

Guía Nº 10.
Qué aprendimos. Aproximación al monitoreo y evaluación de la incidencia.

Otras series:

¿Cómo monitorear y evaluar la incidencia en políticas públicas?

Herramientas para la incidencia en políticas públicas

Disponibles en www.vippal.cippec.org

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