



Estamos en proceso no solo de abogar por un cambio, no solo clamamos por el cambio – estamos haciendo el trabajo agotador y a veces frustrante de entregar el cambio – pulgada a pulgada, día a día.

Barack Obama



# PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

# INTRODUCCIÓN

---

Este capítulo contiene los detalles prácticos esenciales de una estrategia de advocacy exitosa. Nuestras actividades y marco lógico nos permitirán identificar qué estamos haciendo para lograr nuestros objetivos, decidir quién es responsable de ejecutar dichas acciones, y cómo mediremos nuestro éxito. El cronograma debe reflejar el trabajo de planeación que hicimos en el capítulo 8, y nuestro presupuesto deberá tener en cuenta todos los costos relacionados con nuestra estrategia de advocacy.



**Actividad 1 Definiendo actividades**  
Actividad 2. Formato de Marco Lógico

# PLAN DE ACCIÓN Y MARCO LÓGICO



## OBJETIVOS

- Definir las actividades clave para lograr los objetivos de una estrategia de advocacy
- Desarrollar un marco lógico sólido que delimite claramente el plan de estrategia



## MATERIAL

- Papelógrafos (por lo menos 3 hojas por participante)
- Marcadores
- Papelógrafo con el listado de verbos de actividades escritos (El listado se encuentra en la Actividad 1 más adelante.)



## HOJA TRABAJO

- Marco Lógico (preferiblemente 2 hojas de trabajo por participante)



## Nota para facilitadores

Durante esta sesión, los y las participantes tendrán oportunidad de elaborar actividades que podrán ser parte de sus estrategias de advocacy. Deberá haber facilitadores/as disponibles para apoyar al grupo en el proceso de crear actividades realistas que puedan ser implementadas con un presupuesto razonable y dentro de un tiempo (cronograma) alcanzable.

## Definiendo actividades

- 1 Pide a los y las participantes que regresen a repasar los objetivos e indicadores de la estrategia de advocacy que desarrollaron en la sesión anterior (Capítulo 8.3). 5 min
- 2 Distribuye al menos 3 hojas de papelógrafo a cada participante, y pide que escriban los objetivos que desarrollaron durante el Capítulo 8 de la Guía. Deberán escribir solo un objetivo en la parte superior de cada papel. 5 min
- 3 Debajo de cada objetivo, pide que escriban las actividades asociadas a ese objetivo.
- 4 Recuerda a los y las participantes que las actividades tienen ciertos verbos que ayudan a definir las. Comparte la siguiente lista de verbos de actividad, y coloca la lista en lugar visible para que los y las participantes puedan consultarla durante la sesión:

- |              |                 |               |
|--------------|-----------------|---------------|
| • Capacitar  | • Crear         | • Convencer   |
| • Dar        | • Llevar a cabo | • Diseñar     |
| • Producir   | • Desarrollar   | • Implementar |
| • Establecer | • Recopilar     |               |

20 min

- 5 Pide a los y las participantes que ayuden a identificar cualquier verbo adicional que se les ocurra que también pueda aplicarse para definir actividades de advocacy poderosas. Después de definir cada actividad, pide que coloquen las actividades en orden cronológico para cada objetivo.

6 Cuando todos los objetivos tengan sus actividades definidas escritas, pide a los y las participantes que evalúen las actividades considerando su meta y objetivo generales, así como su análisis FODA para evaluar:

- ¿Son estas actividades las óptimas para impulsar los objetivos enunciados?
- Con base en nuestro FODA, ¿es nuestra organización la óptima para implementar estas actividades? Si no es así, ¿con quién necesitamos asociarnos para llevar a cabo estas actividades?

20 min

7 En plenaria, pide a todos los equipos que presenten brevemente su objetivo de advocacy y sus actividades correspondientes (un minuto por objetivo), y pide retroalimentación del resto del grupo. Cuando se estén presentando los objetivos y actividades, pide al grupo que considere las siguientes preguntas para ofrecer retroalimentación constructiva:

- ¿Las actividades son importantes para cumplir el objetivo específico que abordan?
- ¿Pueden realísticamente ser implementadas estas actividades por una organización o grupo de organizaciones dentro del tiempo de la estrategia de advocacy? (Los y las participantes deberán tener en cuenta el tiempo del personal/voluntariado, los costos, y el tiempo de entrega necesarios para implementar las actividades).
- ¿Las actividades son apropiadas para la estrategia de advocacy? ¿Ayudan a lograr el objetivo específico? ¿Ayudan a lograr el Resultado Esperado de Advocacy(REA)?

20 min



## Formato de Marco Lógico

1 Explica a los y las participantes que el Marco Lógico es una forma visual de organizar su estrategia de advocacy resumida, de tal forma que toda la información pueda estar junta en el mismo sitio. Podemos pensar en el Marco Lógico como una especie de plan de trabajo, puesto que nos da detalles sobre cómo será monitoreado y evaluado el proyecto, y quién o quiénes serán responsables de ciertas actividades.

15 min

2 Repasa la hoja de trabajo “Marco Lógico”, una hoja de trabajo desarrollada por la IPPF-WHR (*International Planned Parenthood Federation-Western Hemisphere Region*), haciendo notar todos los distintos componentes que el grupo deberá llenar. Hay muchos tipos de marcos lógicos, pero este ha sido adaptado especialmente para reflejar las necesidades de una estrategia de advocacy.

15 min

3 Recalca que la hoja de trabajo refleja todos los distintos componentes que el grupo ha desarrollado durante los días recientes, y los pone todos juntos en un mismo sitio.

4 Pide a los y las participantes que llenen la hoja de trabajo “Marco Lógico” para su proyecto. De ser necesario, ten a la mano varias copias de la hoja de trabajo para cada participante, de modo que puedan tener oportunidad de hacer una copia e limpio de su hoja de trabajo.

30 min



# 11. PLAN DE ACCIÓN Y MARCO LÓGICO

## HOJA DE TRABAJO: MARCO LÓGICO<sup>1</sup>

Título del Proyecto	
Meta	
Resultado Esperado de Advocacy	
Objetivo Específico	

Actividades Claves	Indicadores	Métodos de Verificación	Frecuencia	Persona Responsable
No.	Proceso			
	Resultados			
No.	Proceso			
	Resultados			
No.	Proceso			
	Resultados			

<sup>1</sup> Obtenido del "Manual para la Planeación de Advocacy" IPPF: New York 2009. Disponible en <http://ippfwhr.org/en/publication/handbook-advocacy-planning>.



# PLAN DE ACCIÓN Y MARCO LÓGICO



## OBJETIVOS

- Definir las actividades clave para lograr los objetivos de una estrategia de advocacy
- Desarrollar un marco lógico sólido que delimite claramente el plan de estrategia

### ACTIVIDAD UNO



40 mins

## Definiendo actividades



## MATERIAL

- Papelógrafos (por lo menos 3 hojas por participante)
- Marcadores
- Papelógrafo con el listado de verbos de actividades escritos (El listado se encuentra en la Actividad 1 más adelante.)

### ACTIVIDAD DOS



60 mins

## Formato de Marco Lógico



## HOJA TRABAJO

- Marco Lógico (preferiblemente 2 hojas de trabajo por participante)

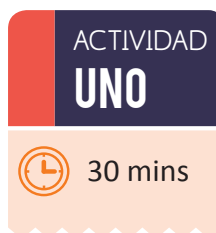


# CRONOGRAMA



## OBJETIVOS

- Identificar los componentes iniciales de un cronograma factible para actividades de advocacy
- Utilizar un formato básico de cronograma para organizar actividades de acuerdo con el cronograma establecido para la estrategia advocacy



## HOJA TRABAJO

- Hoja de Trabajo: Formato básico de cronograma

## Componentes del cronograma

- 1 Repasa los objetivos escritos en el papelógrafo.
- 2 Explica que un cronograma ayuda a mantener la estrategia de advocacy en foco, asegurando que las organizaciones realicen sus tareas para su estrategia de advocacy en conjunto con otros miembros del equipo y aliados. Un cronograma también nos ofrece de un vistazo, un “mapa” con tiempos de la estrategia.
- 3 Explica que el formato de cronograma aquí usado también se le llama Gráfica de Gantt, y es de común uso en administración de proyectos. Este es uno de las formas más populares y útiles de mostrar actividades (tareas o eventos) en referencia al tiempo.
- 4 Repasa la información necesaria para llenar el Formato Básico de Cronograma con el grupo, explicando lo siguiente:
 

A la izquierda de la gráfica se encuentra una lista de actividades, y en la parte superior está la medición de tiempo. Cada actividad se representa por una barra; la posición y longitud de la barra señala la fecha de inicio, duración, y fecha final de la actividad.

  - Con un vistazo, el observador puede identificar:
    - \* Cuáles son las diversas actividades
    - \* Cuándo inicia y termina cada actividad
    - \* Cuánto está programado que dure cada actividad
    - \* En dónde se sobreponen unas actividades con otras, y por cuánto tiempo
    - \* Las fechas de inicio y fin del proyecto entero
- 5 Usando como ejemplo la estrategia de advocacy de un(a) participante, haz una demostración al grupo de cómo se llena una actividad mostrando su frecuencia o duración, coloreando los meses adecuados en la hilera en que escribieron esa actividad.

# 11.2

## CRONOGRAMA

- 6 Explica los siguientes componentes del cronograma:
  - Los cronogramas estándar generalmente se construyen sobre periodos de 12 meses
  - Todas las fases de implementación de la estrategia de advocacy, incluyendo la evaluación de requerimientos y actividades de evaluación, se incorporan.
  - Los cronogramas deben reflejar periodos de presentación de informes, y dedicar la mayor parte del último mes a la compilación de resultados de evaluación y redacción de informes (reportes).
- 7 Explica que las organizaciones deben dar detalles de actividades de evaluación tan detalladamente como sea posible, para demostrar que la recopilación de información y otras actividades se realizan de forma sistemática durante el proyecto.
- 8 Usando las actividades de sus propias estrategias de advocacy, guía a los y las participantes para que llenen su Formato Básico de Cronograma de tal forma que las actividades se organicen por objetivo en el formato de cronograma.
- 9 Acércate a cada participante, responde dudas, y asegúrate de que todos y todas comprendan el proceso.
- 10 Durante los últimos 5 a 10 minutos de la actividad, habla de las preguntas o inquietudes más recurrentes que hayan surgido al trabajar con los y las participantes.

## NOTAS



---

---

---

---

---

---

---





## CRONOGRAMA

---



### OBJETIVOS

- Identificar los componentes iniciales de un cronograma factible para actividades de advocacy
- Utilizar un formato básico de cronograma para organizar actividades de acuerdo con el cronograma establecido para la estrategia advocacy

### ACTIVIDAD

## UNO



30 mins

## NOTAS

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



### HOJA TRABAJO

- Hoja de Trabajo: Formato básico de cronograma



## 11.2 CRONOGRAMA

### HOJA DE TRABAJO: FORMATO BÁSICO DE CRONOGRAMA

Nombre del Proyecto de Advocacy \_\_\_\_\_

Nombre de la Organización \_\_\_\_\_

## Objetivo 1

	Meses en el año 20____											
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12



## 11.2 CRONOGRAMA

### HOJA DE TRABAJO: FORMATO BÁSICO DE CRONOGRAMA

#### Objetivo 2

Meses en el año 20_____												
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12



## OBJETIVOS

- Identificar los componentes iniciales del presupuesto para una estrategia de advocacy
- Utilizar un formato básico de presupuesto para organizar los costos por rubro de cada actividad de una estrategia de advocacy

## MATERIAL

- Objetivos de la sesión escritos en papelógrafo
- Un proyector o datashow

## HOJA TRABAJO

- Formato básico de presupuesto

## ACTIVIDAD

## UNO



30 mins

## Componentes del Presupuesto

- 1 Recalca que es importante acatar las normas del donante cuando se arma un proyecto de advocacy. El/la donante puede especificar un formato de presupuesto, o puede simplemente dar lineamientos para los máximos totales de los rubros. El formato de presupuesto aquí mostrado está adaptado de la Guía para Diseñar Proyectos Orientados a Resultados y Redactar Propuestas Exitosas de la IPPF-WHR.
- 2 Repasa el Formato Ejemplo de Presupuesto Excel. Proyecta el formato en el proyector LCD y explica cómo funciona el formato electrónico (sumas automáticas, etc.).
- 3 Explica cada una de los rubros y cómo pueden los y las participantes adaptar este formato a sus proyectos individuales, incluyendo las siguientes directrices generales para presupuesto:
  - **Personal.** Este rubro no deberá abarcar más del 50% del presupuesto, ya sea para personal interno o consultores.
  - **Costos Administrativos/Costos Indirectos.** Los costos indirectos pueden incluir renta, gas, administración, personal ajeno al proyecto (como contadores o administradores), y gastos de seguridad. Estos gastos no están directamente relacionados con un proyecto en específico, pero una organización debe realizarlos para permanecer operando. Los costos indirectos por lo general comprenden entre el 5 y el 15% del presupuesto solicitado.
- 4 A veces un presupuesto debe acompañarse de una “Justificación del Presupuesto”, que desglose los costos de cada rubro. Generalmente las Justificaciones de Presupuesto se hacen como documento aparte, y desglosan los costos de los rubros—pero de nuevo, los y las participantes deben seguir las directrices sus donantes.
- 5 Pide a los y las participantes que comiencen el documento de presupuesto, ya sea en físico o electrónico, estimando los costos como puedan. Diles que subrayen o marquen los costos que requieran mayor estudio.
- 6 Responde las dudas necesarias para ayudar a asegurarte de que todos y todas comprendan el proceso.
- 7 Durante los últimos 5 a 10 minutos de la actividad, habla de las preguntas o inquietudes más recurrentes que hayan surgido al trabajar con los y las participantes.



# PRESUPUESTO



## OBJETIVOS

- Identificar los componentes iniciales del presupuesto para una estrategia de advocacy
- Utilizar un formato básico de presupuesto para organizar los costos por rubro de cada actividad de una estrategia de advocacy

ACTIVIDAD  
**UNO**

30 mins

## Componentes del Presupuesto

## MATERIAL

- Objetivos de la sesión escritos en papelógrafo
- Un proyector o datashow

## NOTAS

## HOJA TRABAJO

- Formato básico de presupuesto

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



## 11.3 PRESUPUESTO

### HOJA DE TRABAJO: FORMATO BÁSICO DE PRESUPUESTO

Nombre del Proyecto: \_\_\_\_\_

Organización: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Periodo cubierto por el proyecto: \_\_\_\_\_

Categoría de gasto	Costo por unidad	Unidades	Donante Año 1	Otro fondeo
Personal (Salarios, beneficios, etc)				
Gerente de Proyecto			\$0.00	
Contabilidad			\$0.00	
Gerente de comunicaciones			\$0.00	
Coordinador de Advocacy			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Asistencia técnica				
Consultores			\$0.00	
Transporte y viáticos de personal			\$0.00	
Transporte y viáticos de consultores			\$0.00	
Honorarios de participantes			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Equipo y materiales de oficina mayores				
Computadora y software			\$0.00	
Equipo audiovisual			\$0.00	
Material de oficina			\$0.00	
Materiales médicos			\$0.00	
Comunicaciones			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00



## 11.3 PRESUPUESTO

### HOJA DE TRABAJO: FORMATO BÁSICO DE PRESUPUESTO

Categoría de gasto	Costo por unidad	Unidades	Donante Año 1	Otro fondeo
Educación para tomadores de decisiones				
Consultores para educación de tomadores de decisiones			\$0.00	
Transporte y viáticos de personal			\$0.00	
Transporte y viáticos de consultores			\$0.00	
Materiales y servicios para educar a tomadores de decisiones			\$0.00	
Reuniones con tomadores de decisiones			\$0.00	
Reuniones con aliados y miembros de la Coalición			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Comunicaciones y alcance				
Publicaciones (desarrollo, diseño e impresión)			\$0.00	
Producción (televisión, radio, y otros medios)			\$0.00	
Documentación (desarrollo y edición)			\$0.00	
Diseminación			\$0.00	
Monitoreo de comunicaciones y medios			\$0.00	
Conferencias de prensa			\$0.00	
Spots Radiales			\$0.00	
Campañas de alcance via medios			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Documentación				
Sistematización			\$0.00	
Diseminación del proyecto			\$0.00	
			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Costos Operativos				
Alquiler y servicios			\$0.00	
Reparación y mantenimiento de equipo			\$0.00	
Correos y envíos			\$0.00	
Telecomunicaciones			\$0.00	

## 11.3 PRESUPUESTO

### HOJA DE TRABAJO: FORMATO BÁSICO DE PRESUPUESTO

Categoría de gasto	Costo por unidad	Unidades	Donante Año 1	Otro fondeo
Auditoría profesional			\$0.00	
Cargos bancarios			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Materiales y útiles				
Materiales de oficina			\$0.00	
Materiales de consultores			\$0.00	
Útiles de oficina			\$0.00	
Publicaciones, manuales, libros			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	
			\$0.00	\$0.00
Evaluación				
Consultores de evaluación			\$0.00	
Desarrollo de plan de monitoreo y evaluación			\$0.00	
Desarrollo de instrumentos y metodología			\$0.00	
Asistencia técnica			\$0.00	
Establecimiento de una línea base			\$0.00	
Procesamiento de información			\$0.00	
Análisis de información			\$0.00	
Gastos de taller de evaluación			\$0.00	
Transporte y viáticos			\$0.00	
Fotocopias de materiales y documentos			\$0.00	
Capacitación (alquiler de espacio, materiales y útiles)			\$0.00	
Honorarios y comidas para grupos de enfoque y entrevistas			\$0.00	
Software de evaluación			\$0.00	
Subtotal:			\$0.00	\$0.00
Total costos operativos			\$0.00	\$0.00
Costos indirectos (Especifique un porcentaje. Usualmente se calcula el 10%)			\$0.00	
Costo total del proyecto			\$0.00	\$0.00