

## 7 Elaboración de planes de acción

Elaborar Planes de Acción es un paso importante para preparar la implementación de una estrategia para el desarrollo de la estadística. La definida en la ENDE necesita ser traducida en un plan de acción que puntualizará qué, quién, cuándo y con qué costo necesita hacerse. El mismo debe ser organizado de acuerdo a los objetivos estratégicos, resultados, y productos a ser logrados. Deberá incluir un presupuesto, un plan de financiamiento y un proceso de monitoreo y evaluación (Ver: Pasos Esenciales).

La definición de una estrategia, reflejando la visión prevalente entre los actores, no es suficiente para implementarla. La implementación de una estrategia comienza con sus objetivos. Cada uno se apunta a lograr un impacto que se traduzca en un resultado. Este, a su vez, requiere que los productos sean realizados. Los planes de acción delimitan las actividades necesarias para entregar los deseados. Como se mencionó en el capítulo anterior "logro exitoso de estas metas derivará de estrategias a mediano y largo plazo correctamente trazadas, desglosadas en actividades/planes de acción".

Los mismos, por lo tanto, deberían estar estrechamente vinculados al logro de los productos solicitados por las metas estratégicas definidas en la ENDE. Si están claramente definidas, de acuerdo al enfoque SMART: Específicas, Medibles, Alcanzables, Relevantes y Duración limitada, no debería ser difícil identificar las acciones relacionadas con los objetivos.

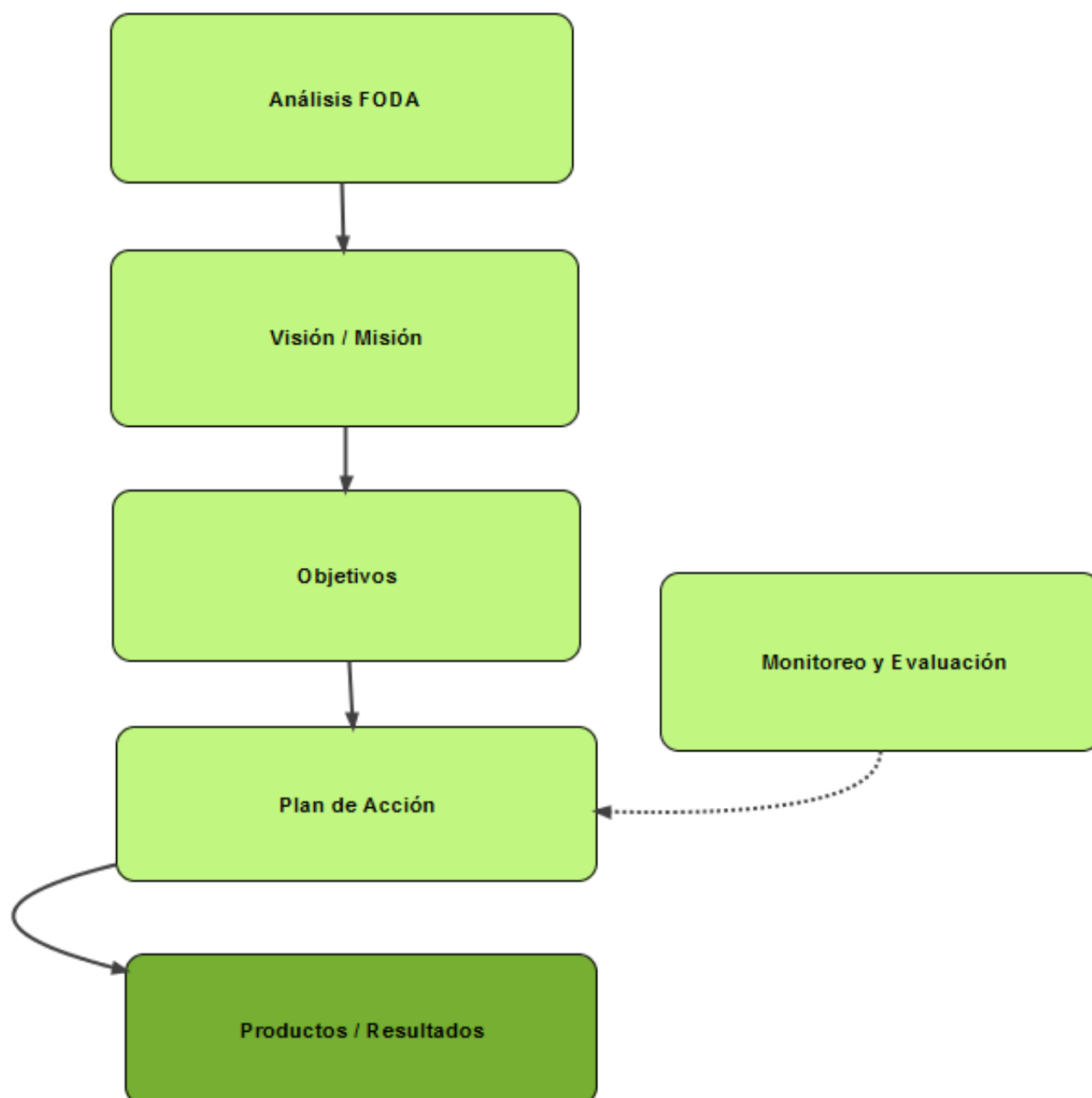
En base a la estrategia general de la ENDE, los objetivos operativos están vinculados a las principales áreas de intervención (**Ver: IDENTIFICACIÓN DE METAS ESTRATÉGICAS**). Un plan de acción debería ser creado para cada una, con una clara identificación de las tareas a ser realizadas para entregar los productos deseados y alcanzar la estrategia.

Los planes de acción se referirán a las áreas del SEN con las cuales se relacionan los objetivos operativos: gobernabilidad política y técnica (gestión), recursos humanos, infraestructura física y estadística, financiamiento, políticas estadísticas, procesos y socios. Todos estos aspectos deberán ser tomados en consideración deberán reflejar el contexto nacional y la estructura administrativa del país.

## 7 Elaboración de planes de acción

NSDS GUIDELINES (<https://nsdsguidelines.paris21.org>)

---



### ¿CÓMO DISEÑAR UN PLAN DE ACCIÓN ?

Cuando se tiene claramente en mente lo que se desea alcanzar, se pueden definir los resultados necesarios para el logro de los objetivos operativos. El propósito (resultado) de cada uno debe ser identificado, igual que los productos. Si así fuese, la identificación de tareas y actividades a realizar resultaría más fácil.

Esto en sí no hace al plan de acción, el cual necesita ser más que una simple enumeración. También debería incluir: una delimitación temporal (¿Cuándo?); una evaluación de las capacidades existentes para describir las faltantes (¿Cómo?); una evaluación de costos (¿Cuánto?); la identificación de los actores (¿Quiénes?); y los mecanismos apropiados para el monitoreo y evaluación de progreso (¿Para qué?).

Un plan de acción incluye:

## 7 Elaboración de planes de acción

NSDS GUIDELINES (<https://nsdsguidelines.paris21.org>)

- **Quién** va a hacer qué- asignando las responsabilidades y fijando las metas;
- **Cuándo** - estimando el cronograma y la duración de actividades;
- **En qué orden** - determinando la secuencia y dependencia de las actividades;
- **Cómo** - definiendo los recursos humanos, técnicos y financieros necesarios;
- **Para qué** - identificando y seleccionando los indicadores que pueden ser utilizados para seguir el progreso y monitorear el desempeño de la acción.

Una actividad desglosada en tareas separadas facilitará el desarrollo del marco temporal. Un plan de acción preciso en la ENDE será un valor agregado no solo para el INE y el SEN, sino también para los donantes y organizaciones internacionales porque les puede dar una idea clara sobre las actividades por sector que necesitan ser implementadas, y su costo.

El Plan de Acción debería insertarse en un marco lógico que refleje la lógica de intervención de la estrategia para el desarrollo de las estadísticas en el país. El cuadro de abajo nos muestra el que conecta una estrategia con su plan de acción.

### El contenido del Marco Lógico para presentar la estrategia y el plan de acción

<b>Objetivo General</b>	El amplio impacto de desarrollo hacia el cual el proyecto/ENDE contribuye
<b>Resultado (Propósito)</b>	El resultado de desarrollo al final de la implementación de la ENDE, más específicamente los beneficios esperados para los grupos meta
<b>Productos</b>	Los resultados directos y tangibles (bienes y servicios) que la ENDE entregará y que están mayormente bajo control de gestión del proyecto
<b>Actividades</b>	Las tareas (programa de trabajo) que necesitan ser llevadas a cabo para entregar los resultados planificados
<b>Indicadores</b>	Los indicadores están conectados a la planificación basada en objetivos y miden cómo estos, propósitos, resultados y actividades de la ENDE serán logrados

## PRINCIPALES CONTENIDOS DEL PLAN DE ACCIÓN

Debe detallarse un plan de acción, y ser utilizado como un instrumento diario por los individuos a cargo de su desarrollo, para que controlen las acciones, costos y cronograma, para monitorear y evaluar la implementación, hacer los ajustes necesarios y luego evaluar los resultados.

Para poder preparar un plan detallado de actividades, deberían considerarse los siguientes puntos:

1. Hacer una lista de las principales actividades
2. Desglosarlas en tareas manejables
3. Clarificar la secuencia y las dependencias entre las tareas
4. Estimar el inicio, duración y compleción final de las actividades
5. Resumir el cronograma de las principales
6. Definir los hitos (o logros principales)

## 7 Elaboración de planes de acción

NSDS GUIDELINES (<https://nsdsguidelines.paris21.org>)

---

7. Definir las capacidades existentes y los insumos (equipamiento, experiencia, etc.) que faltan
8. Asignar tareas a los miembros del equipo

Se puede utilizar un software de gestión de proyectos para el plan de acción, pero un archivo Excel podría ser suficiente y es más fácil de preparar y difundir.

## PRESUPUESTAR UN PLAN DE ACCIÓN

Una vez que las actividades para el período de la ENDE sean definidas, es necesario traducirlas en planes de acción anuales, con un programa de trabajo detallado y el respectivo presupuesto. El mismo debería sostenerse en un presupuesto, para controlar las operaciones y resultados.

Este es, de hecho, crucial para la implementación de los planes de acción. Todas las acciones necesitan ser cuidadosamente presupuestadas para poder tener una visión general del costo total y para identificar formas de financiarlo.

El presupuesto deberá:

- Mostrar los costos totales, tanto actuales como de inversión para la implementación de las acciones;
- Especificar la carga esperada sobre el presupuesto nacional o las necesidades de financiamiento externo;
- Describir en detalle cómo se utilizarán los recursos, por ítems de gastos principales, costos actualizados y gastos de capital.

La estimación de costos para la implementación de una ENDE en los países en desarrollo podría ser difícil de definir debido a la incertidumbre en los mismos, pero es crucial presupuestar claramente las operaciones estadísticas y las actividades para ayudar con la definición de la estrategia de financiamiento **(Ver: PRESUPUESTANDO Y FINANZAS)**.

## En la práctica

### Quién y Cuándo

Los actores a ser movilizados deberían estar claramente identificados en el plan de acción, con referencia a las instituciones concernidas, tanto dentro como fuera del SEN.

### Cómo

- Los planes de acción son necesarios porque sus procesos de preparación contribuyen a disminuir la brecha entre los Objetivos de la ENDE y su nivel de implementación; ésta es una de las principales debilidades identificadas en la evaluación. Planes de acción bien preparados permitirán ser realistas.

- Aquellos completos y extremadamente detallados son una pesada carga durante el proceso de elaboración. Para no desalentar al equipo de preparación, un plan de acción preciso debería estar disponible para el primer año de la implementación de la ENDE. Para

## 7 Elaboración de planes de acción

NSDS GUIDELINES (<https://nsdsguidelines.paris21.org>)

---

los subsiguientes, estimaciones aproximadas respecto del tiempo necesario y los costos de los productos/resultados esperados será dificultoso.

- Deberían tomar en cuenta la escala de prioridades en los objetivos estratégicos de la ENDE. Planes de acción son necesarios para todas las prioridades definidas en la estrategia.

- Para cada actividad es necesaria una evaluación de las capacidades disponibles en el SEN, de forma que se registren las capacidades faltantes, la estrategia para activarlas, y los costos a encarar. Los planes de acción no podrán ser implementados si los recursos correspondientes no han sido procurados y racionalizados en una estrategia de financiamiento.

- Cuando una actividad es parte de una secuencia, el plan de acción debería mencionar cuál es la precedente/subsiguiente y tomar en cuenta los constreñimientos que implica.

- Vale la pena repetir que los países tienen un programa estadístico existente y continuo, incluyendo censos u operaciones de encuestas ya planificados, y que ambos deben ser mantenidos en la mayor medida posible, revisados en algunos casos y expandidos como un resultado de las metas estratégicas acordadas para dicho período.

- La implementación del primer año del plan debe incluir el programa existente en marcha para dicho año.

**Source URL:** <https://nsdsguidelines.paris21.org/es/node/286>