

GUÍA PARA LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA ACCIÓN CONTRA MINAS

GUÍA PRÁCTICA

Usando esta Ayuda de Memoria

Esta ayuda de memoria establece los principios básicos de la planeación estratégica para la acción contra minas descritos en la “Guía para la Planeación Estratégica de Acción contra Minas”. Los responsables de la planeación estratégica deberían familiarizarse con el contenido de la Guía principal y tomarla como referencia para obtener información más detallada siempre que sea útil hacerlo.

Dentro de esta guía, se utiliza una serie de iconos para destacar puntos particularmente importantes y para dirigir a los lectores hacia otras fuentes de información.



Muestra dónde buscar en la Guía principal para obtener más información sobre un tema.



Indica un tema de especial importancia.



Indica que hay más información disponible sobre ese tema en el sitio web del CIDHG



Indica que hay recursos disponibles en Internet sobre el tema

Se proporcionan diagramas de flujo para describir secuencias típicas de eventos, decisiones y actividades, y para ser empleados como listas de chequeo para los responsable de la planeación estratégica.

El Centro Internacional de Desminado Humanitario de Ginebra (GICHD) es una organización internacional de expertos con sede en Suiza, que trabaja para eliminar los riesgos producidos por las minas, los restos explosivos de guerra y otros explosivos. El GICHD contribuye al desarrollo de capacidades en los países afectados por las minas, mediante la investigación, la elaboración de estándares y la difusión de conocimiento. Trabaja con las autoridades nacionales y locales para ayudar a planear, coordinar, ejecutar, supervisar y evaluar los programas de acción contra minas. El GICHD también contribuye en la implementación de la Convención sobre la Prohibición de Minas Antipersonal, la Convención sobre Municiones en Racimo y otros instrumentos relevantes del derecho internacional. El GICHD está comprometido con los principios humanitarios de humanidad, imparcialidad, neutralidad e independencia.

Agradecimientos

El GICHD desea agradecer a los Gobiernos de Australia, Dinamarca y Suecia por el apoyo financiero para este proyecto. El GICHD también desea agradecer a los Programas de Acción Contra Minas de Afganistán, República Democrática del Congo, RDP de Laos, Mozambique, Tayikistán y Vietnam por acceder a ser incluidos como estudios de caso en el estudio de la planeación estratégica.

Este proyecto fue conducido por Asa Massleberg, Asesora, Estrategia, Transición y Desarrollo; GICHD.

Traducción y edición realizada por:

Coronel EDUARDO ARRASCAETA

Ministerio de Defensa – República Argentina

y

Katerina Paton Colonia, Especialista en Acción Contra Minas y Desminado Humanitario

Consultora Independiente, Bogotá D.C. – Colombia

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

DEFINIR LA ESTRUCTURA DE UN PLAN ESTRATÉGICO NACIONAL DE ACCIÓN CONTRA MINAS.

1. **Visión, misión, metas y objetivos estratégicos (Lo que el plan intenta)**
2. **Aprobación y ratificación.**
3. **Contexto (Porqué el plan es como es)**
 - Análisis de la situación.
 - Alcance del problema. (Minas, CM1 –“Munición en racimo”-, ERW, AXO, etc)
 - Respuestas existentes (Liberación de tierra, MRE, VA, PSSM2, etc.) y evaluación de capacidades disponibles.
 - Resultados de evaluaciones previas (Si estuvieran disponibles)
4. **Planes de Acción (Cómo se lograrán los objetivos del plan estratégico)**
 - Coordinación.
 - Roles y responsabilidades.
 - Marcos institucionales y desarrollo de capacidades.
 - Movilización de recursos
 - RBM, QM y IM
 - Planes de acción para cada objetivo estratégico.
5. **Indicadores y monitoreo (Cómo se demostrará, medirá y evaluará el progreso operacional)**
6. **Análisis y gestión de riesgo.**
7. **Evaluación (Cómo se evaluará el éxito general del plan)**
8. **Revisiones (Como se mantendrá vigente el plan y se mejorará con el tiempo)**

1 CM: Cluster Munitions (Munición en Racimo)

2 PSSM: Gestión de Seguridad Física y de Almacenamiento.

PRINCIPIOS FUNDAMENTALES

- **Participación**

Los procesos inclusivos en los cuales las partes interesadas están involucradas y tienen la oportunidad de influir en el proceso, promover la apropiación, la confianza y el compromiso.

- **Transparencia**

Asegura que las partes interesadas se mantengan informadas, posean información confiable y actualizada disponible para apoyar la toma de decisiones y que contribuya al control de la corrupción.

- **Gestión de la información.**

Esencial para validar la planeación, pues basada en evidencia confiable, permite la toma de decisiones operacionales eficientes y efectivas y permite el monitoreo y evaluación de la implementación de las actividades. 

- **Monitoreo.**

Consiste en la recolección sistemática de datos sobre indicadores de desempeño específicos, para proporcionar a quienes gerencian y a las partes interesadas, información sobre el progreso en el logro de los objetivos y sobre el uso de  los fondos asignados.

- **Evaluación**

Es la determinación objetiva y sistemática del mérito o valor de una intervención, programa o proyecto, basado en el monitoreo y  utilizando IM³.

- **Revisión.**

Es el proceso de considerar todas las evidencias disponibles para determinar la pertinencia⁴, adecuación y efectividad del plan estratégico y para identificar aquellas áreas que requieran de alguna acción para mejorarlas.

- **Mejoramiento continuo.**

Acción destinada a incrementar la probabilidad de satisfacer los requerimientos de las partes interesadas y los  beneficiarios.

³ IM: Gestión de la Información

⁴ Oportunidad / Conveniencia

FIGURA 1 EL CICLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

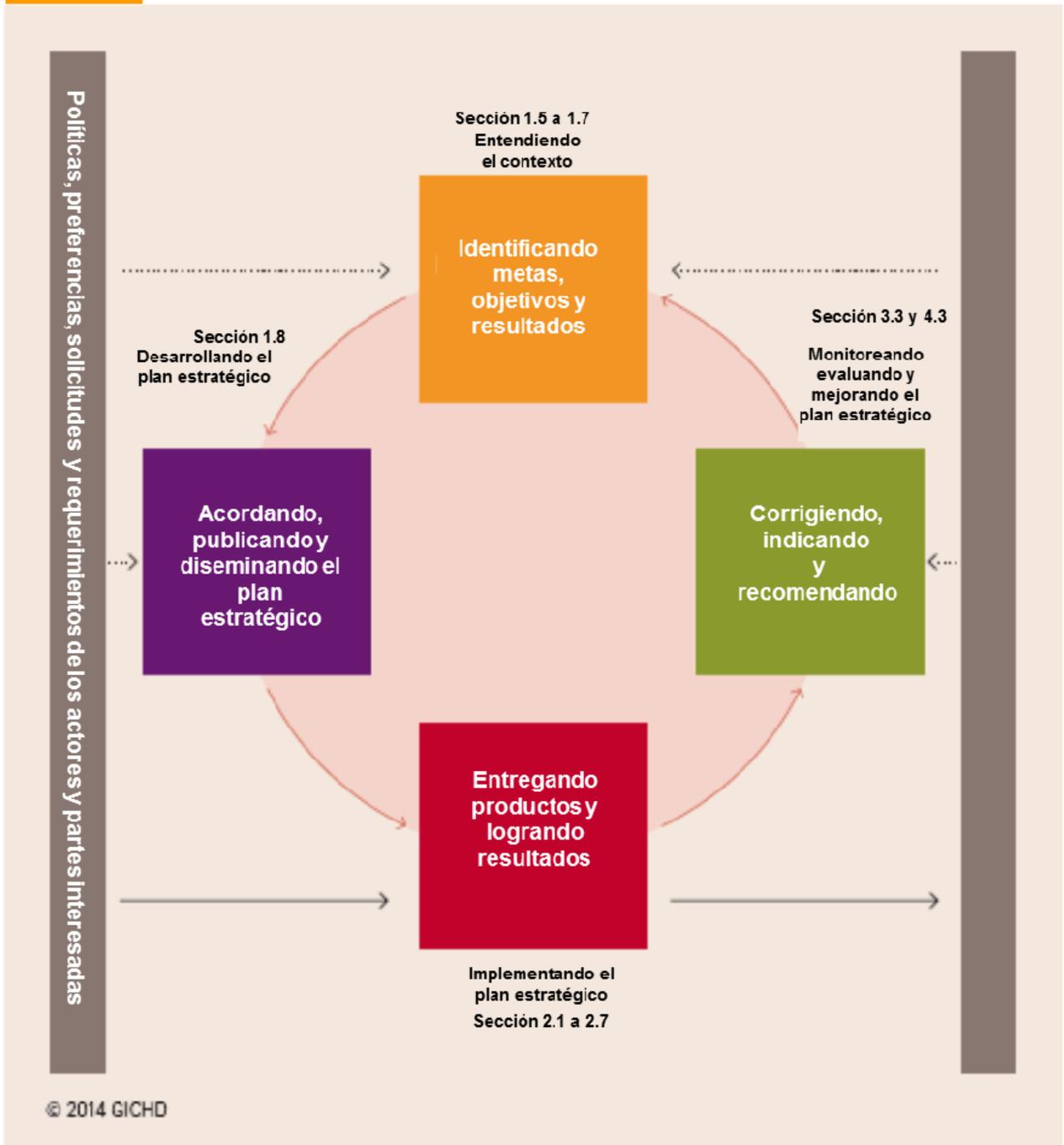
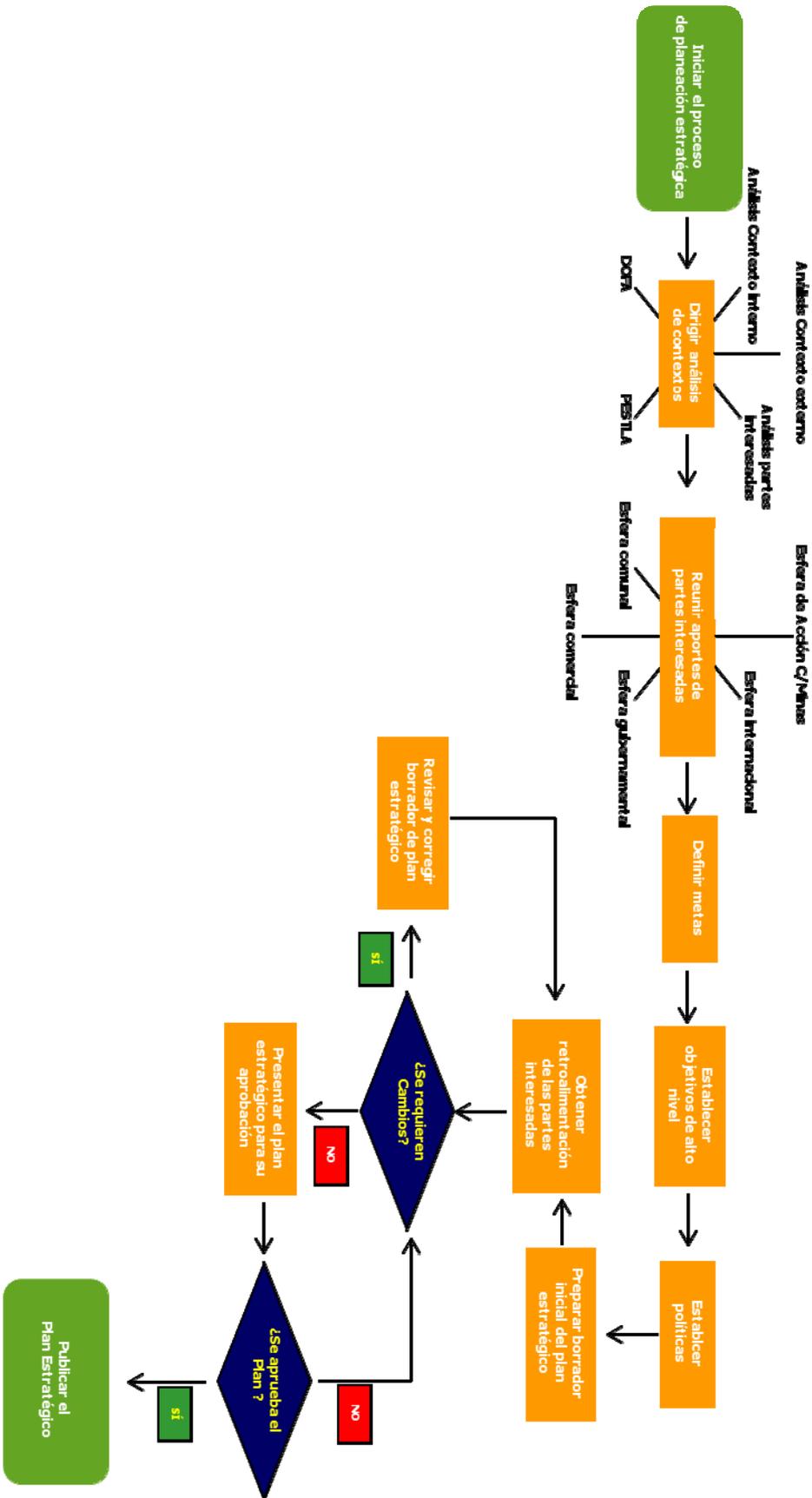


FIGURA 3

PREPARANDO EL PLAN ESTRATÉGICO





1. ENTENDIENDO EL CONTEXTO



Sección 1.5 – 1.7

- Tener en cuenta los factores culturales y sociales, la diversidad y el género, los grupos religiosos y étnicos, en los ámbitos locales, regionales y nacionales.
- Actualizar las evaluaciones de las obligaciones de los marcos regulatorios y legales (Leyes laborales, seguridad, medio ambiente, etc.) y de los IMAS / NMAS.
- Revisar las obligaciones de los tratados vigentes, y evaluar el estado de cumplimiento de los mismos. (APMBC, CCM, CCW, CRPD, MDGs, UNSCRs) 
- Evaluar los alcances de las estrategias y planes gubernamentales nacionales.
- Identificar requerimientos y factores ambientales.
- Identificar a los ministerios y agencias gubernamentales relevantes.
- Evaluar las capacidades, potencialidades y competencias existentes. 
- Evaluar la idoneidad de los sistemas de gestión de información.
- Revisar los resultados de las evaluaciones previas, si estuvieren disponibles. Realizar análisis SWOT⁵, PESTLE⁶, etc.
- Realizar el análisis de las partes interesadas e identificar sus expectativas, requerimientos y preferencias claves. 
- Definir la visión, metas y objetivos estratégicos.

⁵ SWOT: Debilidades, Oportunidades, Fortalezas, Amenazas (DOFA)

⁶ PESTLE: Políticas, Económicas, Sociales, Tecnológicas, Legales y Ambientales (PESTLA)

2. DESARROLLAR EL PLAN ESTRATÉGICO

Sección 1.8

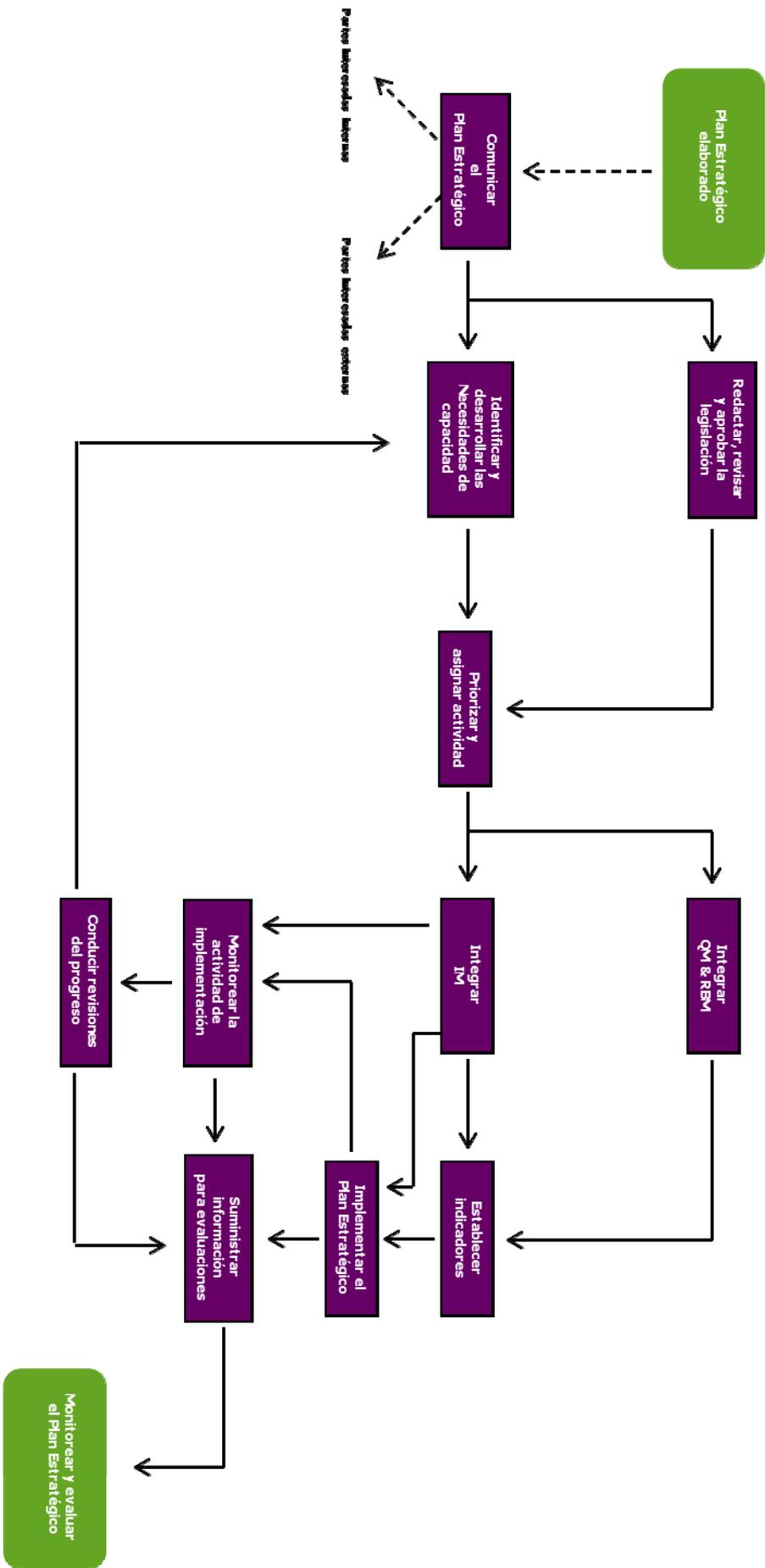
- Asignar la responsabilidad de dirigir el proceso de planeación, la elaboración del plan estratégico y la obtención de la aprobación formal.
- Promover la participación de las partes interesadas.
- Establecer planes de acción para cada objetivo estratégico.
- Identificar los roles y responsabilidades para la implementación del plan.
- Identificar las necesidades de desarrollo de capacidades dentro de los pilares de la acción contra minas, QM⁷, IM⁸, entrenamiento, priorización, etc.
- Definir la arquitectura institucional del MAP⁹.
- Definir las necesidades de movilización de recursos.
- Identificar requerimientos regulatorios (Desarrollo de nuevos NMAS) y establecer planes de acción.
- Identificar los riesgos para la implementación exitosa del plan estratégico y describir los controles más importantes y las medidas de mitigación.
- Obtener la retroalimentación del borrador del plan estratégico.
- Actualizar el plan a la luz de la información recibida y obtener la aprobación formal de la autoridad designada.

7 GC: Gestión de Calidad.

8 GI: Gestión de la Información.

9 PAM: Programa de Acción contra Minas

FIGURA 5 IMPLEMENTANDO EL PLAN ESTRATÉGICO



3. IMPLEMENTAR EL PLAN ESTRATÉGICO

Sección 2.1 – 2.7

- Comunicar el plan. (Sitios web, conferencias, programas de entrenamiento, publicaciones, etc.)
- Gestión de la información:
 - Identificar los indicadores de desempeño. 
 - Establecer los procedimientos de recolección de datos. 
 - Verificar y analizar los datos.
 - Exhibir los resultados y difundirlos a los encargados de la gestión y las partes interesadas. 
- Desarrollar capacidades y competencias.
 - Definir claramente los roles y responsabilidades.
 - Pilares de la Acción Contra Minas.
 - Priorización y asignación de tareas.
 - Monitoreo.
 - Evaluación.
 - Operaciones.
 - Establecimiento de Estándares.
 - Gestión de la Información.
 - Implementar la capacitación.
- Asegurar el equilibrio entre las organizaciones individuales y los requerimientos del plan estratégico.
- Priorizar efectivamente. (“Hacer los trabajos correctos”) 
- Implementar sistemas de QM¹⁰, RBM¹¹ y IM¹².   Sección 3.2

¹⁰ GC: Control de Calidad.

¹¹ GBR: Gestión Basada en Resultados.

¹² GI: Gestión de la Información.

FIGURA 6 MONITOREANDO Y EVALUANDO EL PLAN ESTRATÉGICO

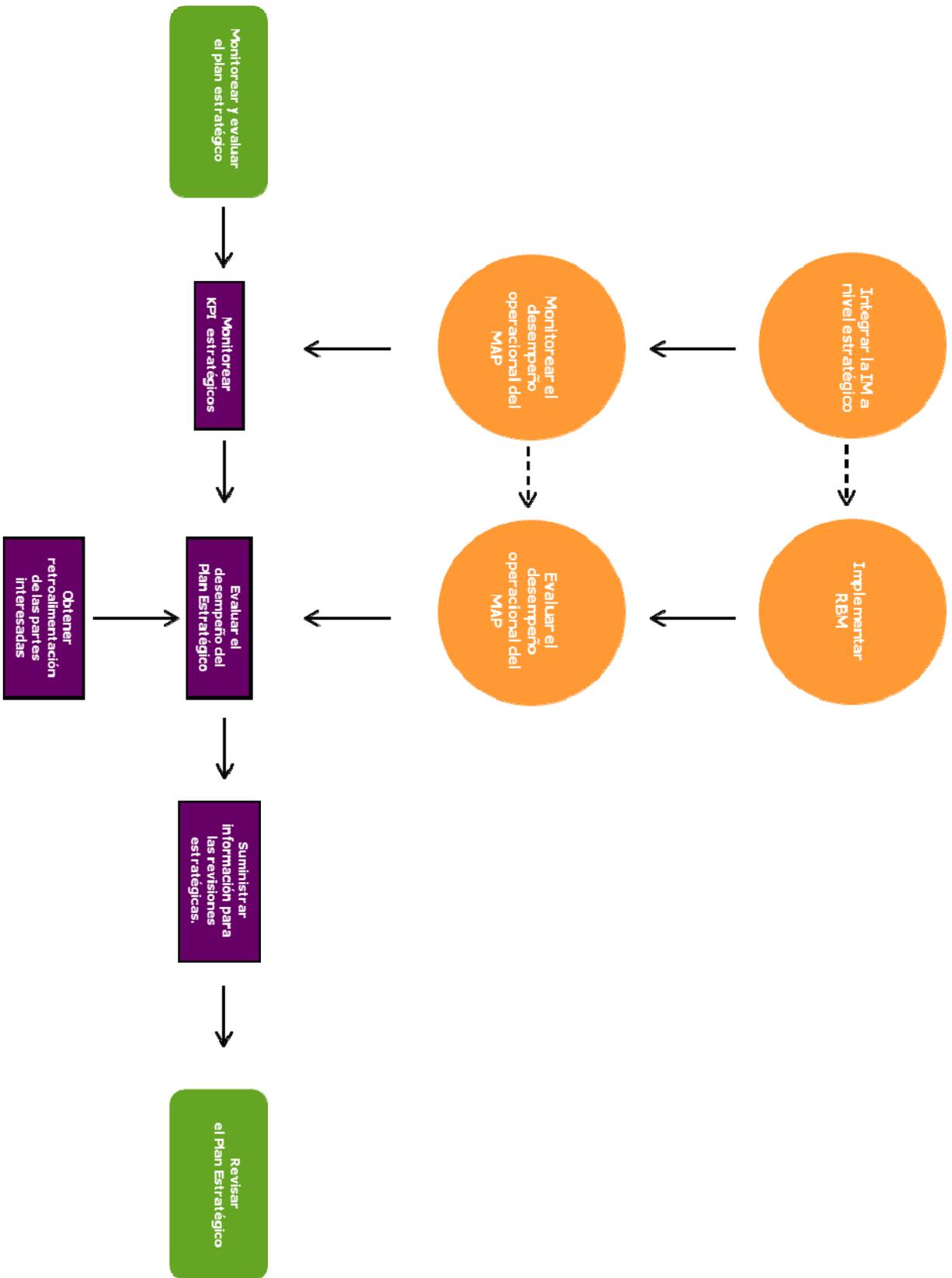
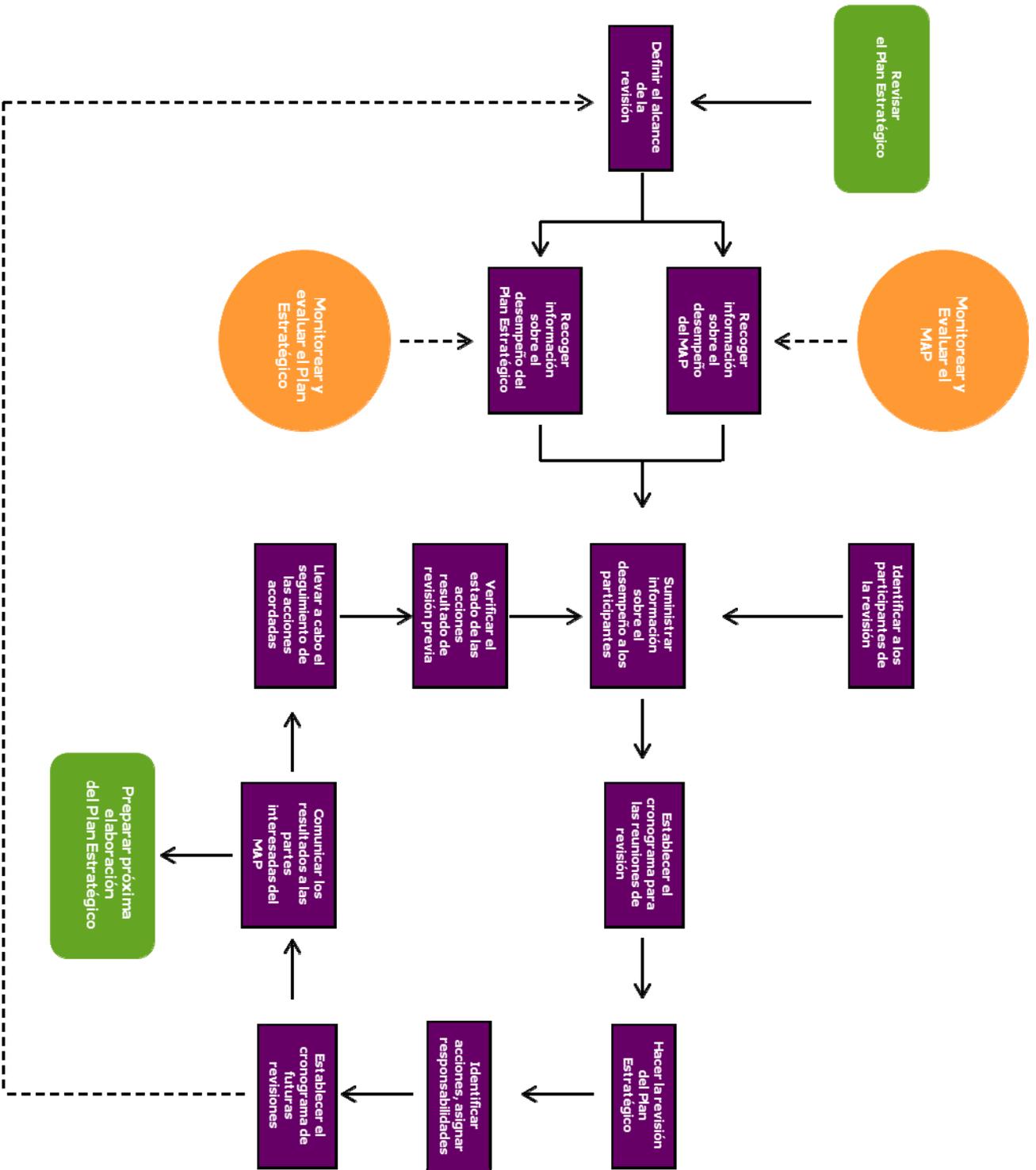


FIGURA 8 REVISANDO EL PLAN ESTRATÉGICO

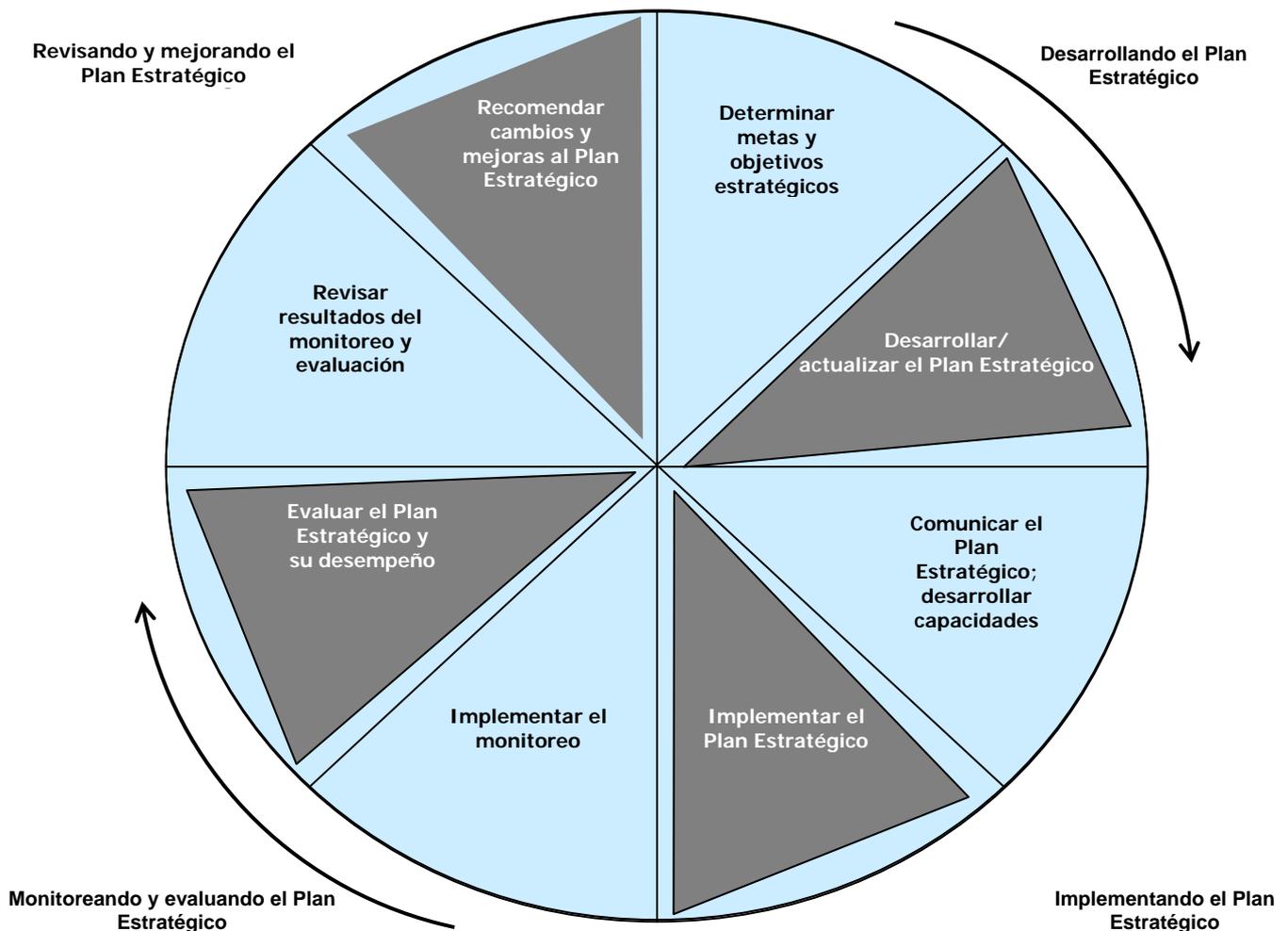


4. MONITOREAR, EVALUAR Y MEJORAR EL PLAN ESTRATÉGICO

Sección 2.1 – 2.7

- **Monitorear** la actividad para asegurarse que:   Sección 3.3.3
 - Las actividades apropiadas son seleccionadas y dirigidas. (Haciendo el trabajo correcto)
 - Las actividades son llevadas a cabo de acuerdo con los estándares, los procedimientos y otros requerimientos. (Haciendo el trabajo correctamente)
- **Evaluar** el programa para determinar:   Sección 3.3.2
 - La Relevancia y el cumplimiento de los objetivos.
 - La Eficiencia del desarrollo.
 - La Efectividad del desarrollo.
 - El Impacto del desarrollo, y
 - La Sostenibilidad.
- Obtener retroalimentación de los beneficiarios y otras partes interesadas.
- **Revisar** el plan estratégico y su implementación.  Sección 4
- Identificar y corregir los problemas de la implementación.
- Recomendar mejoras en el plan estratégico para el futuro.
- Recomendar mejoras para el proceso de planeación estratégica.  Sección 4.3

FIGURA 7 CICLO DE MEJORAMIENTO DEL PLAN ESTRATÉGICO



LECTURAS ADICIONALES

- Sitio web del GICHD (www.gichd.org) 
- Guía para la Planeación Estratégica de la Acción Contra Minas (GICHD 2014) 
- Guías de establecimiento de prioridades del GICHD
- Estudios de caso: Planeación estratégica en Programas de Acción Contra Minas: Afganistán, RDC, RPD Laos, Mozambique, Tayikistán y Vietnam.
- UNSCR 1325: Lineamientos sobre Género.
- El Género en los programas de Acción Contra minas. (GMAP): www.gmap.ch 
- OECD DAC Criterios para la Evaluación de la Ayuda al Desarrollo: www.oecd.org/dac/evaluation. 
- ISO 9000:2005 Sistemas de gestión de calidad – Fundamentos y vocabulario.
- ISO 31000:2009 Gestión del riesgo – Principios y lineamientos.
- Capacity WORKS, El modelo de gestión de la GTZ para el desarrollo sostenible, 2011

Geneva International Centre for Humanitarian Demining - GICHD

Chemin Eugène-Rigot 2C

PO Box 1300

1211 Geneva 1

Switzerland

info@gichd.org

Follow us on

gichd.org

facebook.com/gichd

twitter.com/theGICHD