

MÓDULO 03 / APERTURA

Convertir prioridades en un plan

Objetivos · Metas · Ejecución



Un objetivo sin un plan es solo un deseo.

Del diagnóstico a una hoja de ruta ejecutable

Tomamos como punto de partida el problema priorizado en el Módulo 2.



Metas e indicadores

Definir qué queremos alcanzar y cómo comprobaremos el avance.



Proceso TO-BE

Diseñar el funcionamiento futuro del proceso.



Hoja de ruta

Organizar fases, responsables, plazos, recursos y riesgos.



Producto final

Un Plan de Acción Operativo listo para ejecutar.

Tres niveles que deben estar alineados

La estrategia necesita convertirse en decisiones de gestión cotidiana.



ESTRATÉGICO

¿Hacia dónde vamos? Visión y ejes de gestión.



TÁCTICO

¿Qué resultados buscamos? Objetivos institucionales.



OPERATIVO

¿Cómo lo ejecutamos día a día? Planes de acción y proyectos.



IDEA CLAVE · Sin conexión con la estrategia, el plan pierde sentido.

La cadena de valor de la planificación

Cada decisión debe tener una conexión lógica con la intervención.



Los componentes mínimos del plan

Una hoja de ruta debe orientar decisiones reales, no solo completar formularios.



Objetivo y meta

Resultado esperado y magnitud de cambio.



Línea de base

Situación de partida medida en el diagnóstico.



Hitos y plazos

Etapas y fechas de verificación.



Responsables

Personas o equipos a cargo.



Recursos

Presupuesto, tecnología y talento humano.



Riesgos

Obstáculos previsibles y respuestas anticipadas.

Metas SMART: precisión para poder ejecutar

Una meta útil combina cinco condiciones.



S · Específica

Define el cambio con claridad.



M · Medible

Permite verificar el avance.



A · Alcanzable

Es factible con capacidades disponibles.



R · Relevante

Contribuye al objetivo institucional.



T · Temporal

Incluye un horizonte de cumplimiento.

De 15 días a 5 días

Ejemplo original de meta para tiempos de respuesta.



LÍNEA DE BASE

Tiempo de respuesta actual: 15 días.



META A SEIS MESES

Reducir el tiempo promedio a 5 días.



Definí el indicador, la frecuencia de medición y la fuente de datos.

Rediseñar antes de automatizar

AS-IS describe el proceso actual; TO-BE define cómo debería funcionar.



AS-IS · Estado actual

Identificar cuellos de botella, validaciones y fallas.



TO-BE · Estado futuro

Eliminar pasos innecesarios, simplificar y optimizar.



REGLA DE ORO · Digitalizar un proceso ineficiente acelera su ineficiencia.

La tecnología es un medio, no un fin

Primero transformar el proceso; después seleccionar las herramientas.



La digitalización agrega valor cuando elimina tareas repetitivas, mejora la trazabilidad y facilita el acceso ciudadano.

Priorizar acciones por impacto y esfuerzo

Una matriz ayuda a decidir qué ejecutar ahora y qué planificar.



ALTO IMPACTO · BAJO ESFUERZO

Victorias rápidas: ejecutar pronto.



ALTO IMPACTO · ALTO ESFUERZO

Proyectos estratégicos: planificar en detalle.



BAJO IMPACTO · BAJO ESFUERZO

Tareas secundarias: evaluar o delegar.



BAJO IMPACTO · ALTO ESFUERZO

Reestructurar o descartar.

Anticipar riesgos mejora la ejecución

El análisis de riesgos conecta incertidumbre con decisiones preventivas.



1. Identificar

Riesgos técnicos, políticos, operativos o presupuestarios.



2. Evaluar

Probabilidad e impacto de cada riesgo.



3. Mitigar

Definir respuesta, contingencia y responsables.



EJEMPLO · Resistencia al cambio → sensibilización y capacitación desde el inicio.

¿Cómo pasa un problema a convertirse en plan?

Aplicación ilustrativa sobre demoras en la gestión de trámites.



Construí tu hoja de ruta: pasos 1 y 2

Trabajá sobre el problema seleccionado y documentado en el Módulo 2.



PASO 1 · META

Definí una meta SMART, su indicador y la línea de base.



PASO 2 · PROCESO

Representá el TO-BE y explicá qué mejora respecto del AS-IS.



ENTREGABLE · Una meta verificable y un proceso futuro simplificado.

Construí tu hoja de ruta: pasos 3 y 4

Transformá la propuesta en un plan operativo ejecutable.



PASO 3 · PRIORIDADES

Ubicá las acciones en la matriz impacto/esfuerzo.



PASO 4 · PLAN

Registrá fases, hitos, fechas, responsables, recursos y riesgos.



ENTREGABLE · Ficha de Plan de Acción Operativo completa.

Ficha de hoja de ruta operativa

Este registro será el insumo de seguimiento para el Módulo 4.



Proyecto e iniciativa

Nombre y problema de origen.



Objetivo y meta SMART

Resultado esperado y fecha objetivo.



Indicador y línea de base

Unidad, fuente y medición inicial.



Fases, hitos y cronograma

Actividades y fechas de control.



Matriz RACI y recursos

Roles, responsables y medios.



Riesgos y mitigación

Amenazas principales y planes de respuesta.

Presentá tu plan en cinco preguntas

Prepará una síntesis ejecutiva; no hace falta narrar todo el proceso.



META

¿Cuál es el cambio que buscamos lograr?



TO-BE

¿Cómo mejora el proceso actual?



HITOS

¿Cuándo ocurren los puntos críticos?



QUICK WINS

¿Qué acciones pueden ejecutarse primero?



RIESGOS

¿Qué puede fallar y cómo lo mitigamos?

Antes de entregar, revisá la consistencia

Si alguna respuesta es débil, ajustá el plan.



Coherencia

¿El objetivo responde al problema diagnosticado?



Medición

¿La meta tiene indicador y línea de base?



Viabilidad

¿Hay recursos, responsables y plazos?



Anticipación

¿Los riesgos tienen una respuesta definida?

Un plan es una herramienta viva de gestión

Necesita seguimiento, decisiones y capacidad de ajuste.



DIAGNÓSTICO · M2



PLANIFICACIÓN · M3



SEGUIMIENTO · M4



Próximo módulo: hacer que el plan suceda mediante rutinas de monitoreo, resolución de desvíos y compromisos verificables.