

directo al GRANO



Planificación del trabajo

Teniendo en cuenta el tiempo y los recursos limitados de los ejecutores, las herramientas de la serie Straight to the Point de Pathfinder International ofrecen una orientación clara y concisa sobre una serie de cuestiones relacionadas con el diseño, la ejecución y la evaluación de los programas.



¿Qué es un plan de trabajo?

Un plan de trabajo es el mapa visual de cómo va a ejecutar su proyecto.

Incluye todas las actividades, el tiempo y la duración de cada una de ellas y las personas responsables de cada actividad. La planificación del trabajo es un esfuerzo sistemático para identificar las actividades y los recursos necesarios para realizar una tarea o un proyecto.

Un plan de trabajo divide las grandes tareas en partes más pequeñas y manejables y asigna a una persona como responsable de cada parte.

Un plan de trabajo incluye un calendario y el orden en que deben realizarse las tareas. Esto garantiza que las actividades se espacien de forma realista para evitar problemas de cumplimiento de los plazos. La planificación del trabajo puede parecer un gran esfuerzo, pero es fundamental para el éxito de un proyecto y, en realidad, es muy fácil.

¿Por qué es importante un plan de trabajo?

Para que su proyecto tenga éxito, tiene que pensar muy concretamente en cómo va a ponerlo en práctica y en lo que pretende conseguir. Debe conocer su entorno, los recursos disponibles, los posibles socios y colaboradores, el calendario y los posibles retos. Después de identificar metas y objetivos concretos, elegirá las actividades que llevará a cabo para hacer realidad sus metas y objetivos.

No basta con elegir metas, objetivos y actividades. Hay que pensar por qué es importante cada actividad y cómo y cuándo se llevará a cabo cada una.

Straight to the Point: Workplanning

Pathfinder International | www.pathfinder.org

Además de ayudarle a definir las metas, los objetivos y las actividades de su proyecto, un plan de trabajo es una herramienta que le ayudará a supervisar su proyecto. A medida que vaya ejecutando su proyecto, deberá volver a menudo a su plan original y discutirlo con sus colegas. En estas discusiones periódicas, evaluará su progreso, identificará los problemas, hará una lluvia de ideas para encontrar soluciones, hará cambios en sus planes e identificará las áreas en las que es necesario innovar. En este caso, la innovación significa encontrar formas nuevas y más eficaces de aplicar los programas, basadas en las lecciones aprendidas de la experiencia del programa.

Cómo utilizar esta herramienta

Esta herramienta le guiará a través del proceso de elaboración de un plan de trabajo y le ayudará a pensar concretamente en lo que debe hacer para alcanzar el objetivo de su proyecto. Esta herramienta debe ser completada en un taller por un grupo de personas de su organización que vayan a ejecutar el proyecto. Puede ser útil utilizar hojas de papel adicionales, un rotafolio o un ordenador para tomar notas y registrar las respuestas.

Los seis pasos siguientes dividen el proyecto en tareas más pequeñas y manejables, lo que le ayudará a decidir exactamente qué hacer, cuándo hacerlo y quién debe ser responsable. El paso 5 reúne todos los pasos anteriores para ayudarle a crear el plan de trabajo y el paso 6 le orienta sobre el seguimiento de su plan de trabajo.

PASO 1: Establezca su meta

El primer paso es determinar la meta general del proyecto. Una meta es el resultado final que se espera conseguir. Asegúrese de que la meta es razonable y alcanzable, teniendo en cuenta sus limitaciones (tiempo, dinero, recursos humanos, etc.). No elija una meta demasiado amplia y vaga, sino realista y específica.

Su meta debe ser lo suficientemente específico para que pueda alcanzarlo, pero lo suficientemente amplio para abarcar el propósito de su programa. Puede empezar pensando en la cuestión o el problema más amplio que quiere abordar. Por ejemplo, su propósito más amplio puede ser: *disminuir la transmisión del VIH de madre a hijo*. Sin embargo, esto es muy amplio, por lo que hay que pensar de forma más específica. Una forma de reducir la transmisión de madre a hijo es aumentar el uso de los servicios de prevención de la transmisión de madre a hijo (PTMH).

Ejemplo de meta: *Aumentar el uso de los servicios de PTMH por parte de las mujeres embarazadas con VIH en nuestro distrito.*

meta

¿Qué es su meta?

PASO 2: Establezca sus objetivos

Su meta debe desglosarse en unos cuantos objetivos que contribuirán *directamente* a la consecución de su meta. Los objetivos son los pasos más pequeños que debe completar para alcanzar su meta global. Deben ser claros y específicos. Deben ser limitados (no más de tres). **Nota:** Si es probable que su objetivo tarde más en alcanzarse que su meta, no es un buen objetivo.

Si su meta es aumentar el uso de los servicios de PTMH por parte de las mujeres embarazadas con VIH, un objetivo podría ser hacer que los servicios sean más convenientes para las mujeres jóvenes (por ejemplo, ofrecer los servicios en horarios en los que estas mujeres estén disponibles, ofrecer los servicios en más clínicas, asegurar un ambiente libre de estigma en las clínicas).

Ejemplo de objetivo: *Hacer que los servicios de PTMH sean más convenientes para las mujeres jóvenes.*

objetivos

¿Qué son sus objetivos?	
Objetivo 1	
Objetivo 2	
Objetivo 3	

Paso 3: Identifique las actividades y el calendario

Actividades: Para cada objetivo, piense en las actividades concretas que debe realizar para cumplirlo. Sus actividades deben estar diseñadas para ayudarle a alcanzar sus objetivos individuales, avanzando hacia su meta. *No se puede -y no se debe- hacer todo**. Piense en su experiencia, capacidad, fondos disponibles y en lo que tendrá mayor impacto en sus objetivos.

Así, si su objetivo es "hacer que los servicios de PTMH sean convenientes para las mujeres jóvenes", piense en qué cosas concretas podría hacer para conseguirlo.

Ejemplos de actividades:

- Investigar cuándo las clínicas ofrecen actualmente los servicios y cuándo las mujeres jóvenes quieren que se ofrezcan los servicios
- Celebrar reuniones con el personal de las clínicas para discutir la oferta de servicios de PTMH en horarios adicionales
- Realizar un taller de sensibilización con el personal de la clínica para abordar el estigma y las actitudes negativas de los proveedores

Es importante que sus actividades sean **concretas** y muy **específicas**. Ideas como "ayudar a las mujeres a utilizar los servicios" o "hacer que las clínicas estén más disponibles" o "mejorar los servicios" no proporcionan ningún enfoque ni orientación sobre lo que hay que hacer a continuación. Teniendo esto en cuenta, elige hasta cinco actividades que llevará a cabo para cumplir cada objetivo.

Nota: Cada una de estas actividades probablemente contenga múltiples tareas. (Por ejemplo, para llevar a cabo un taller de sensibilización con los proveedores, deberá elaborar un plan de estudios, preparar folletos para los participantes, alquilar un local para el evento, etc.). Puede resultarle útil elaborar un plan de trabajo muy detallado que incluya todas las tareas menores de cada actividad. (La plantilla proporcionada en la página 6 no incluye ese nivel de detalle).

objetivo 1

actividades

1	
2	
3	
4	
5	

* Su plan de trabajo y su presupuesto están estrechamente relacionados. Recuerde que debe tener en cuenta sus recursos financieros al planificar cada actividad.

PASO 3: Identifique las actividades y el calendario *(continuación)*

objetivo 2

actividades

1	
2	
3	
4	
5	

objetivo 3

actividades

1	
2	
3	
4	
5	

calendario: Puede utilizar un plan de trabajo para planificar el orden de las actividades, el período de tiempo en el que se realizará cada actividad y la persona o personas responsables. Esto no sólo ayuda a crear un plan realista para realizar las actividades, sino que también ayuda a las personas a cumplir sus compromisos.

Para cada actividad, tendrá que determinar el calendario aproximado. El tiempo dependerá de la prioridad de cada actividad. *No intente hacer todo al mismo tiempo.* Piense en el coste de la actividad y en la persona/organización responsable de dirigirla, así como en qué actividades pueden depender de la realización de otras actividades anteriores. El calendario concreto lo decidirá en el paso 5, cuando elabore su plan de trabajo.

PASO 4: Identifique a los socios

A menudo, la colaboración con otros grupos/organizaciones/servicios de salud/etc. le ayudará a ejecutar su proyecto con más éxito. Es necesario identificar a los socios que aportarán habilidades y contribuciones útiles y únicas a su esfuerzo. Identifique varios socios potenciales y lo que pueden aportar a su proyecto. Incluya en la lista su propia organización y sus recursos.

socio potencial	contribuciones (recursos humanos, financiación, conocimientos técnicos, espacio para actividades, etc.)

¿Qué recursos se necesitan todavía?

PASO 5: Haga su plan de trabajo

La última página contiene una plantilla que puede utilizar para desarrollar su plan de trabajo. Copie la información sobre las metas, los objetivos y las actividades de los pasos 1 a 3. (Escriba las actividades en las casillas numeradas bajo cada objetivo.) A continuación, asigne a las personas o grupos responsables de cada actividad. (Puede incluir a los socios potenciales que identificó en el Paso 4.) Utilice una "X" para indicar el mes o meses en los que se realizará cada actividad. Si una actividad es recurrente (por ejemplo, reuniones de revisión trimestrales), coloque una "X" en los meses en que se llevarán a cabo las reuniones. Si desea más detalles, puede utilizar semanas en lugar de meses en su plan de trabajo.

PASO 6: Monitoree su plan de trabajo

Un plan de trabajo puede utilizarse como herramienta para seguir el estado de las actividades. Utilice la columna de "estado" en el extremo derecho de la plantilla para marcar las actividades como "completas", "en proceso" o "retrasadas". Al menos una vez al mes, revise el plan de trabajo y el estado de las actividades con su equipo. Si una actividad debería haberse completado en el último mes y no lo ha hecho, discuta las razones del retraso. Si la actividad sigue siendo necesaria para alcanzar los objetivos y la meta, elabore un plan que garantice que la actividad se completará en el próximo mes. (Es posible que tenga que aumentar el tiempo, el personal o los recursos financieros dedicados a la actividad). También es posible que tenga que ajustar el calendario de otras actividades si dependen de la finalización de la actividad retrasada. Utilizar el plan de trabajo para hacer un seguimiento del progreso garantiza una mayor responsabilidad entre el personal y los gestores del proyecto. Las revisiones periódicas de las actividades y el calendario refuerzan la importancia de cada actividad y el calendario establecido al inicio del proyecto. Estas revisiones también ofrecen la oportunidad de identificar retos y soluciones antes de que los pequeños problemas se conviertan en grandes.

Modelo de plan de trabajo

Meta:														
Actividades	Persona(s) or grupo responsable(s)	Año 1												Estado (Completo, En Proceso, Retrasado)
		en.	febr.	mzo.	abr	my.	jun.	jul.	ag.	set.	oct.	nov.	dic.	
Objetivo 1:														
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														
Objetivo 2:														
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														
Objetivo 3:														
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														