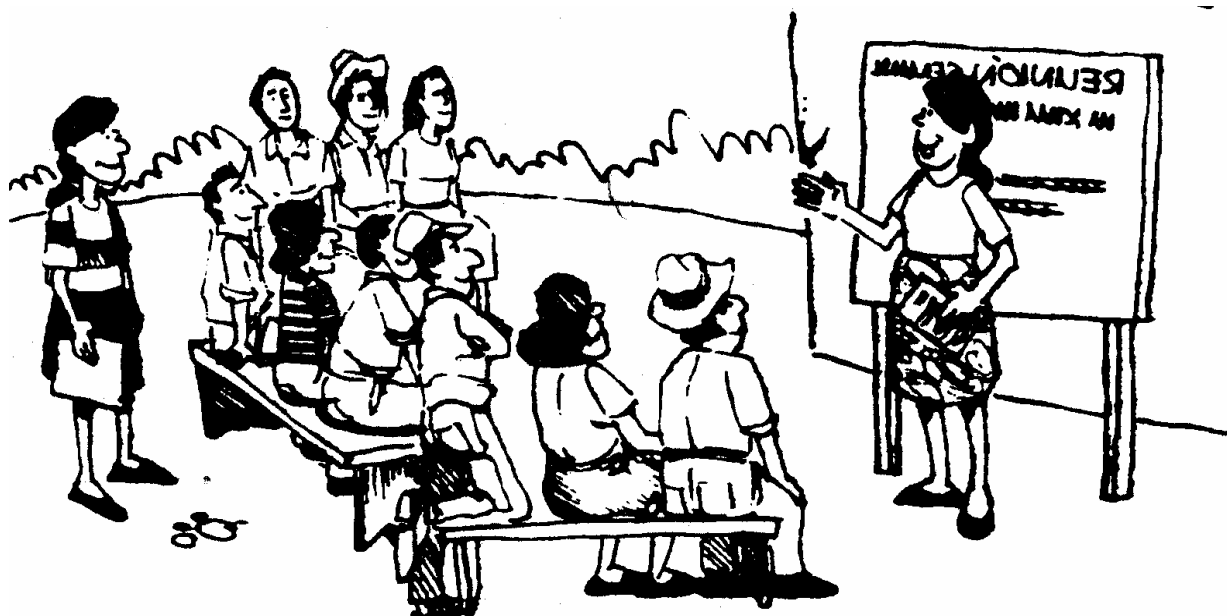


La Planificación Operativa



Material preparado por:
Aurora Cubías
De Iniciativa Social para la Democracia



Antes de iniciar el estudio de este tema podrías responderme:

¿Qué es planificación?

¿Por qué es importante la planificación?

¿Quiénes hacen una planificación?

¿Qué elementos contiene una planificación?

Introducción

En nuestras comunidades es común encontrar problemas o deficiencias que dificultan nuestro desarrollo y el de nuestros/as vecinos/as. Muchos de estos problemas no tienen solución si nosotros/as no asumimos responsabilidad frente a ellos, es decir “si no tomamos cartas en el asunto”.

En ocasiones tenemos la voluntad de resolver esos problemas, pero no sabemos por donde empezar, es ahí cuando se hace necesario sentarnos con el resto de los/as vecinos/as y definir acciones concretas, donde todos/as pongan de su parte y contribuyan, en forma ordenada a plantear alternativas y a ponerlas en práctica.

De aquí surge la necesidad de planificar y para planificar debemos saber cómo se hace y cómo podemos todos/as participar. De eso se trata este material.

La Planificación

Planificar significa prever, pensar lo que se hará, programando con anticipación las acciones y actividades del grupo.

La planificación nos debe dejar claro:

- ☛ ¿Qué se va a hacer?
- ☛ ¿Por qué se hará?
- ☛ ¿Cuándo se hará cada actividad y en qué orden? Y
- ☛ ¿Con qué recursos humanos y materiales se realizará?



Planificar es:

Ordenar el conjunto de acciones que debemos desarrollar para alcanzar un objetivo o varios objetivos, que resuelvan un problema o varios problemas que hemos identificado previamente a través de un diagnóstico.

La planificación debe ser participativa



Para que una planificación nos de buen resultado, debemos incorporar a todos/as los/as miembros del grupo, junta directiva, ADESCO o comité. De esa forma no solo garantizamos que nos ayuden a:

- ☛ identificar los problemas y necesidades que existen
- ☛ discutir las acciones y actividades que ayudarán a solucionar esos problemas
- ☛ definir los pasos a seguir
- ☛ determinar quiénes asumirán las distintas tareas necesarias para la ejecución del plan
- ☛ implementar las acciones y actividades
- ☛ analizar y evaluar los resultados

Sino que también todo ese trabajo nos ayudará a unificar a la comunidad.

Existen diferentes etapas en la planificación y es importante que todos/as los/as integrantes de la organización tengan la oportunidad de contribuir o participar en cada una de ellas.

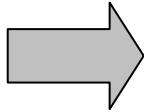


Eso significa que no solo se debe convocar a que los/as miembros realicen tareas, sino a que también tomen decisiones al respecto.

Y eso incluye a las mujeres, porque ellas también viven el problema y también tienen buenas ideas para la solución

La Planificación puede ser de Dos Tipos

Planificación Estratégica

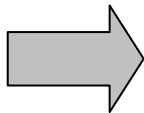


Que es de largo plazo y define los objetivos y estrategias que la organización realizará a futuro, en distintas áreas y analizando las cosas que en ese futuro pueden cambiar y afectarles positiva o negativamente de no enfrentarlas desde su momento presente.

Nos establece un objetivo grande, el sueño de nuestra comunidad o nuestro municipio y que sabemos que no podremos alcanzarlo en un año o dos porque requiere de mucho esfuerzo y trabajo.

Ese gran objetivo se convierte en nuestra señal a seguir.

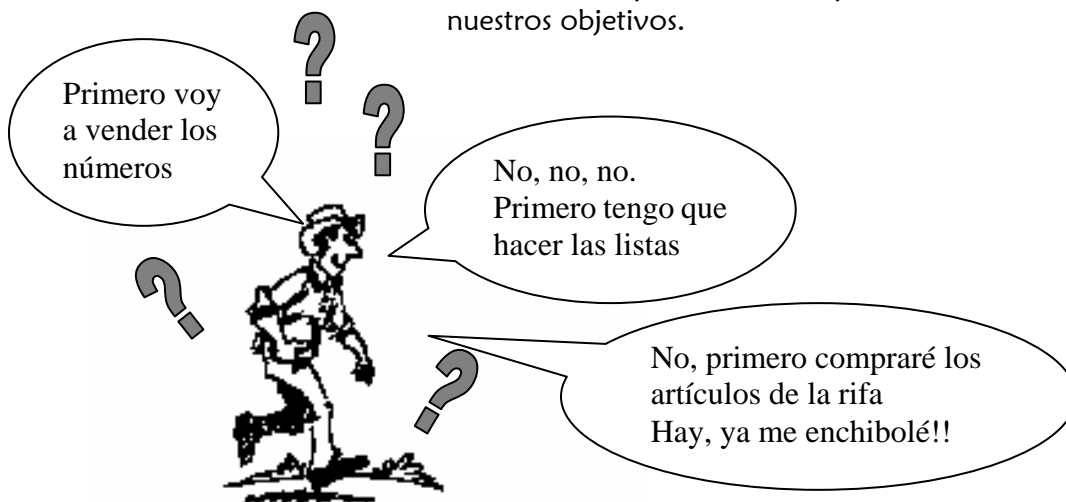
Planificación Operativa



Que puede ser de mediano o corto plazo, para varios objetivos o para una sola actividad, estableciéndonos claramente lo que vamos a hacer, el orden en que lo haremos, las responsabilidades que cada uno tendremos, los recursos que necesitaremos para hacerlo y el tiempo en que debemos cumplirlo.

Podemos planificar operativamente cómo alcanzar los objetivos de un año o la actividad del próximo mes.

De una buena planificación depende el éxito en nuestros objetivos.



Importancia de la Planificación

La planificación es importante porque permite al grupo:

- Concentrar sus recursos en torno a sus objetivos
- Hacer perdurar su actividad en el tiempo
- Adquirir nuevas experiencias

La planificación evita que caigamos en una actividad desordenada y sin rumbo, ayuda a unificar criterios y coordina los esfuerzos.

La planificación nos ayuda a prever los recursos necesarios y situaciones que pueden presentarse, de esa forma estamos preparados/as para darle continuidad a nuestro quehacer y mejora el uso de nuestro tiempo, nuestra energía y evita interrupciones y fracasos.

La planificación también nos permite identificar las necesidades propias de las mujeres, de los/as jóvenes, de los/as adultos/as mayores y de los/as niños/as y considerarlos/as dentro de nuestro trabajo para que también se beneficien con las acciones que realizamos.



Y al mismo tiempo nos capacitamos más y más en habilidades concretas, como:

- Formular objetivos
- Hacer análisis de nuestra realidad
- Buscar recursos
- Preparar presupuestos
- Conducir nuestras reuniones
- Organizar campañas
- Evaluar nuestro trabajo

Con la planificación todos/as ganamos

¿Cómo hacemos una Planificación Operativa?

En este material nos centraremos en una planificación operativa, ya que es la que más utilizamos en nuestras comunidades para trabajar, además aprender a elaborar una planificación operativa nos facilitará hacer una planificación estratégica más adelante, ya que utilizaremos una metodología que se puede aplicar a las dos, con la diferencia de que en la operativa definimos las acciones del corto plazo y en la estratégica definimos las acciones para muchos años.

Existen muchos modelos para hacer planificación operativa, en esta ocasión utilizaremos el más común. Que es el que contiene: Objetivo General, Area, objetivo, actividades, fechas, recursos y responsables.

Empezaremos definiendo cada una de estas palabras:

Objetivo General

Que es lo que la organización define alcanzar en el período de un año.

Ejemplo:

Mejorar las condiciones de vivienda, seguridad y salud de la comunidad a través de la participación de todos/as sus miembros en proyectos o actividades.

Area:

Que es el nombre de la secretaría o comisión que en ese apartado detallará su acción específica para contribuir a alcanzar ese objetivo general.

Ejemplo:

Comisión de salud

Objetivo Específico

Donde el área colocará el objetivo propio de su naturaleza, con el cual hará que la organización cumpla su objetivo general. Es importante decir que una comisión o secretaría puede tener uno o varios objetivos específicos.

Ejemplo:

1. Contribuir a disminuir en un 50% el número de niños/as afectados/as por diarrea a través de 3 campañas de saneamiento en la comunidad.
2. Garantizar al 100% la vacunación infantil a través de 10 campañas de vacunación coordinadas con la unidad de salud

Actividades:

En ese apartado se detallarán las actividades que realizaremos para alcanzar los objetivos propuestos en cada área:

Ejemplo:

Con el objetivo 1 que vimos anteriormente algunas actividades podrían ser:

1. Visitas domiciliarias para verificar el número de niños/as que son afectados/as por diarrea y con cuanta frecuencia.
2. Organizar 3 campañas de limpieza en el año
3. Coordinar con la unidad de salud la realización de 4 análisis de agua de consumo en el año. Etc.

Fechas

Colocaremos a cada actividad detallada la fecha en que pensamos que debe realizarse, esta fecha debe ser adecuada y coordinada luego con las otras comisiones o secretarías de la organización, para que no afecten su ejecución ni la de otras, así mismo se debe considerar que no sean las mismas fechas en que hay fiestas patronales, eventos deportivos o elecciones de reinas, porque entonces es seguro que nadie participará.

También es importante considerar el tiempo que toma organizar cada actividad, por ejemplo, para las campañas de limpieza se hace necesario convocar a la comunidad, coordinar con la unidad de salud, coordinar con la municipalidad, obtener las herramientas, es decir, cada campaña además tiene su propia planificación, la cual se debe hacer cada vez que vamos a realizarla.

¿Y cómo se hace esa planificación? Exactamente igual a la que estamos viendo ahora, con actividad, fecha, recurso y responsables.

Recursos y Responsables:

Para cada actividad necesitamos algo, ya sea dinero, herramientas, papelería, locales, vehículos, personas, etc.

Es necesario que esto lo detallemos bien, para que al momento de ejecutar la actividad estemos claros de todo lo que tenemos que conseguir y cómo o con quién.

Por ejemplo en las campañas de limpieza necesitamos:

- ☛ Palas
- ☛ Escobas
- ☛ Bolsas para Basura
- ☛ Corvos o machetes
- ☛ Un camión en donde trasladaremos la basura
- ☛ El lugar donde será depositada
- ☛ Brigadas de personas por calle, etc.

Sabemos que los responsables son la comisión de salud, pero es necesario ubicar bien a la persona que realizará cada cosa. Por ejemplo:

Actividad	Responsable
Coordinación con la unidad de salud	Juan Camalote
Recolección de herramientas	María de los Palotes
Conformación de brigadas por calle	María Bonita y Martín Corona

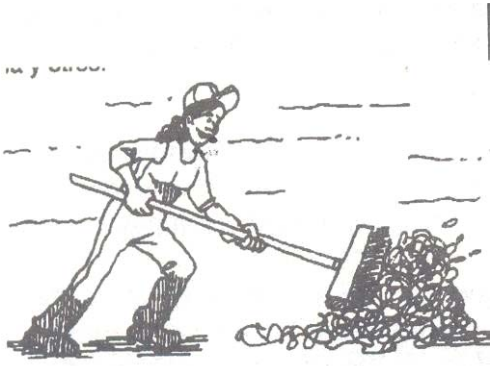
¿Y dónde vamos a escribir todo eso?

En una matriz de planificación, que es de la siguiente forma:

Objetivo General:					
Mejorar las condiciones de vivienda, seguridad y salud de la comunidad a través de la participación de todos/as sus miembros en proyectos o actividades.					
Area	Objetivo Específico	Actividades	Fechas	Recursos	Responsables
Comisión de Salud	1. Contribuir a disminuir en un 50% el número de niños/as afectados/as por diarrea a través de 3 campañas de saneamiento en la comunidad.	1. Visitas domiciliarias para verificar el número de niños/as que son afectados/as por diarrea y con cuanta frecuencia.	Del 10 al 30 de Marzo	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fichas de entrevista a cada familia ▪ Lapiceros ▪ 2 vehículos ▪ viñetas para pegar en cada vivienda ▪ \$100.00 de combustible ▪ 5 jóvenes de apoyo 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ María Elena ▪ José Manuel ▪ Ricardo ▪ Merceditas ▪ Pedro ▪ Julio
		2. Organizar 3 campañas de limpieza en el año	20 de Abril 20 de Agosto 27 de Noviembre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Palas ▪ Escobas ▪ Bolsas para Basura ▪ Corvos o machetes ▪ Un camión en donde trasladaremos la basura ▪ El lugar donde será depositada ▪ Brigadas de personas por calle ▪ Combustible 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rosa ▪ Guillermo
		3.			

Y así sucesivamente todas las actividades de todas las comisiones o secretarías.

No basta con Planificar...



¿Todo nos quedó muy bonito en el papel verdad?

Pero

¿Qué sucedería si no lo hacemos tal y como lo hemos escrito?

¿En qué forma afectaría a nuestra organización el no realizar los planes que elaboramos?

¿En qué forma afectaría a nuestra comunidad?

La ejecución del plan es la que garantizará la mejoría en las condiciones de vida de nuestra comunidad, recuerden que somos sus representantes y nos han elegido para que seamos los que motivemos y facilitemos a la comunidad su acción para superar los problemas que se han identificado. No somos los/as únicos, pero debemos ser los/as primeros/as!!!

Si no ejecutamos el plan nos veremos todos/as afectados/as, porque:

- ☛ La comunidad dejará de confiar en nosotros/as
- ☛ No obtendremos experiencia y al presentarse nuevos retos no los podremos enfrentar

- ☛ Actuaremos desordenadamente y entonces hasta podemos complicar más la situación en la que vivimos
- ☛ Si alguno/a no cumpliera con la responsabilidad que le compete sobrecarga de trabajo a otro/a y eso limita la realización de otras actividades que son también importantes.
- ☛ Finalmente, nuestra comunidad seguirá con los mismos problemas por mucho, mucho tiempo.

Por eso es importante una buena ejecución.

Otro elemento importante es la comunicación con la comunidad, es posible que estemos trabajando muy duro y obteniendo resultados visibles pero siempre es necesario que de forma responsable le presentemos a los/as que nos eligieron un informe detallado de lo que hacemos.

Las asambleas de presentación de informes de nuestra organización servirá para:

1. Mostrar todo lo que se ha hecho para garantizar los resultados que observan
2. Presentar lo que no hemos podido lograr, las razones y las medidas que hemos tomado para resolverlo
3. Las principales dificultades que enfrentamos
4. Los elementos que han facilitado nuestra labor
5. El manejo transparente de los fondos que recibimos, cómo los hemos obtenido, de qué fuentes, cómo los hemos invertido y lo que falta por recaudar.
6. Finalmente, recibir sugerencias, apoyos o incluso estar dispuestos/as a escuchar algunas críticas que nos hagan mejorar aquellas cosas en las que estamos fallando

Presentando informes responsables a la comunidad nos ganamos o mantenemos su credibilidad en nosotros/as y si ganamos credibilidad también ganamos respaldo para las acciones que emprendemos.

Evaluación constante.... Aprendizaje permanente



Debemos hacer periódicamente una **EVALUACIÓN** de nuestro plan, de esa forma podemos observar si vamos alcanzando nuestro objetivo o si se van presentando nuevas situaciones que nos complican el panorama y sobre las cuales deberemos tomar nuevas decisiones, podremos también tomar medidas ante las cosas que están fallando y si en dado caso hemos logrado más de lo que pensamos, pues, además de felicitarnos mutuamente, planificaremos nuevas acciones para alcanzar más resultados.

Cada comisión o secretaría debe hacer su propia evaluación de:

- ☛ **La actividad que realizó.** En el caso de la campaña de limpieza verificar si toda la comunidad se involucró y si no lo hizo cuáles fueron las razones, si se pudo recolectar la cantidad pensada y si no por qué, y si todo salió como se planificó pues la evaluación permite identificar el buen trabajo y ponerse un 10.
- ☛ **El funcionamiento de la comisión:** para verificar si todos/as los/as que forman parte de ella se están involucrando lo suficiente. Es posible que algunos/as tengan problemas con los horarios establecidos por su trabajo, entonces hay que modificarlos, otros/as se desmotivaron a medio camino y habrá que visitarlos/as para saber las razones y ver si tienen solución dentro del grupo y sino, estimar de qué forma se compensará su ausencia. En el caso de las mujeres esto es bastante especial, recuerden que además del trabajo comunitario realizan muchas tareas en el hogar y hay que considerar que con las labores que hacen en su casa también contribuyen a la comunidad, porque de lo contrario sus compañeros, padres, hermanos, etc. No podrían participar. Así que hay que revisar si nuestras reuniones o actividades pueden hacerse en horarios que les faciliten su participación. Habría que analizar si hasta son necesarias campañas de sensibilización hacia los hombres para que colaboren un poco con la participación de las mujeres de la casa en otras que igualmente le beneficien.

- ☛ **Los resultados que va alcanzando:** se mide si de verdad se logró que el 50% de los/as niños/as ya no padece diarrea, eso implica hacer nuevamente visitas domiciliarias para preguntar cuántos niños/as de cada familia ya no padecen diarrea o disminuyó al menos la frecuencia con que les daba.

Eso es en el caso de las evaluaciones por comisión, pero la organización en su conjunto debe evaluarse también, puede ser que la comisión de salud haya alcanzado sus objetivos, pero que la de finanzas no y eso influye directamente en el alcance del objetivo general. Es posible que las comisiones hayan trabajado con mucha responsabilidad pero el/la coordinador/a general no hay cumplido con sus funciones y metas adecuadamente, o simplemente se hayan presentado situaciones ajenas a la organización que le dificultaron enormemente su trabajo o que le hicieron dedicarse a otras labores.

Un ejemplo de un suceso que no está en manos de la organización evitar son los fenómenos naturales, un huracán, un terremoto, se presentan y hacen que cambiemos nuestra planificación casi en un 100%, al menos por un período considerable. En ese periodo es comprensible que no seguiremos con las campañas de limpieza, pero pasada la emergencia siempre son necesarias para evitar epidemias, entonces la comisión cambiará algunas prioridades y eso significa que volverá a planificar.

Es importante que veamos la evaluación como un proceso natural y positivo del trabajo e incluirla como parte de las actividades de la organización en su plan de trabajo. Muchos/as le tienen miedo porque tradicionalmente ha servido para realizar críticas destructivas que terminan desintegrando la organización y en ese sentido tienen razón. Si le damos el valor adecuado la evaluación servirá siempre para mejorar, como personas, como organización y como comunidad.

Ahora hagamos un ejercicio de planificación, sencillo para que tomemos el ejemplo y nos sirva en la comunidad....

Problema identificado: 20 familias de nuestra comunidad no cuentan con vivienda debido a sus condiciones de pobreza y otras 10 familias tienen sus viviendas en situación de riesgo por paredes y techos dañados desde el terremoto del 2001.

Objetivo General:					
Comisión o Secretaría	Objetivo Específico	Actividades	Fecha	Recursos	Responsable

Comisión o Secretaría	Objetivo Específico	Actividades	Fecha	Recursos	Responsable

Algunas recomendaciones adicionales

- ☛ ES IMPORTANTE QUE ANTES DE HACER LA PLANIFICACION OPERATIVA, HAYAMOS IDENTIFICADO CON LA COMUNIDAD CUALES SON LOS PROBLEMAS MAS URGENTES QUE SE DEBEN SOLUCIONAR, DE LO CONTRARIO TENDREMOS UNA LISTA DE 100 PROBLEMAS Y ESO ES DIFICIL DE RESOLVER INCLUSO EN PERIODOS DE 5 AÑOS.
- ☛ DEBEMOS SER REALISTAS AL MOMENTO DE IMPONERNOS LOS OBJETIVOS QUE QUEREMOS ALCANZAR, RECORDEMOS QUE ALGUNAS COSAS ESTAN MAS EN DEPENDENCIA DE INSTITUCIONES NACIONALES QUE NO RESPONDERAN SIEMPRE POSITIVAMENTE A NUESTRAS PETICIONES.
- ☛ ES NECESARIO QUE LA ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD MANTENGA COORDINACION CON LA UNIDAD DE SALUD, LOS CENTROS EDUCATIVOS, LA MUNICIPALIDAD Y OTRAS ORGANIZACIONES PRESENTES EN EL MUNICIPIO, PARA COLABORARSE MUTUAMENTE Y DE ESA FORMA OBTENER RECURSOS HUMANOS, MATERIALES O ECONOMICOS QUE ES DIFICIL TENER EN LA COMUNIDAD.
- ☛ SIEMPRE ES IMPORTANTE QUE INCORPOREMOS EN EL PLAN EL DESARROLLO DE PROGRAMAS DE FORMACION Y CAPACITACION A LOS/AS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD NO SOLO EN TEMAS LABORALES, SINO TAMBIEN EN DERECHOS HUMANOS, EN ORGANIZACIÓN, EN EL CONOCIMIENTO DEL CODIGO MUNICIPAL, DE LA PLANIFICACION, PARA QUE SIEMPRE SE PUEDA CONTAR CON PERSONAS QUE PUEDAN POSTERIORMENTE ASUMIR NUESTRA LABOR. DE ESA FORMA TODOS/AS APRENDEREMOS Y TENDREMOS LA OPORTUNIDAD DE DESARROLLARNOS EN LA ORGANIZACIÓN.

Con esto finalizamos el tema de la planificación operativa, esperamos que este material sirva de apoyo para los momentos en que debemos organizar nuestra acción, luego, con la práctica hasta nuevas formas de planificación pueden desarrollar.

Adelante con su comunidad!!!