



Anteproyecto para la creación de una colaboración interinstitucional mediante la planificación estratégica:

Apoyo al empleo de jóvenes y adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales graves

Hoja de consejos

Transitions RTC

Septiembre de 2017

Se pueden encontrar jóvenes y adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales en los casos de muchas agencias estatales. Sin embargo, estas agencias estatales (p. ej., de Educación, Salud Mental, Rehabilitación Vocacional, Medicaid, etc.) a menudo carecen de una visión unificadora o de un plan para coordinar los esfuerzos entre las agencias.

Esta hoja de consejos se basa en el trabajo de Transitions RTC con las agencias estatales de Delaware que prestan servicios a los discapacitados. Proporciona orientación a los estados sobre cómo desarrollar un plan estratégico para unir agencias desconectadas para apoyar a jóvenes y adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales.



¿Qué es un plan estratégico?

Un plan estratégico describe las prioridades de una organización, las metas a largo plazo, las estrategias y las tareas para alcanzar las metas identificadas, a menudo durante un período de tres a cinco años. Un plan estratégico debe incluir:

- una declaración de misión o visión claramente definida que guiará la iniciativa de colaboración interinstitucional;
- un bosquejo de metas, objetivos y estrategias que dividen su visión en tareas específicas que pueden ser abordadas por diferentes individuos o grupos;
- una evaluación de los recursos actuales que debe incluir finanzas, personal, conocimientos, capacidades y otros factores, y
- un análisis estratégico o un pensamiento crítico sobre cómo utilizar todos los recursos disponibles para desarrollar la colaboración interinstitucional.¹

Cómo informar y desarrollar un plan estratégico

Qué hacer	Qué hicimos
Identificar un "abanderado".	
<p>Un "abanderado" es la clave para facilitar el cambio. El "abanderado" es un miembro activo de todo el proceso de cambio y reúne a todos.²</p>	<p>Conseguimos un "abanderado" muy respetable para ayudar a reunir a diversos grupos de interesados. En nuestro caso, el "abanderado" fue el director de la agencia estatal de Rehabilitación Vocacional de Delaware.</p>

Qué hacer	Qué hicimos
Formar un comité directivo	
<p>El comité directivo debe involucrar a los directores de las agencias o a los delegados de alto nivel de las múltiples agencias que atienden a jóvenes y adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales graves. La función del comité directivo es proporcionar orientación sobre la recopilación de datos y la planificación, y revisar y comentar los proyectos de documentos.</p>	<p>Ayudamos a las agencias estatales de Delaware a formar un comité directivo que celebró reuniones mensuales de planificación. En el comité directivo de Delaware participaron directores de agencias y delegados de alto nivel de agencias estatales como Rehabilitación Vocacional, Salud Conductual, Educación Especial, Educación Superior, Trabajo, Medicaid y prestadores privados de servicios de salud mental.</p>
Realizar un análisis DAFO	
<p>Un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO, por sus siglas en inglés) identifica y evalúa los factores internos y externos que pueden afectar el éxito y la sostenibilidad de su organización. Las fortalezas son factores internos positivos en sus agencias que ayudarán a la colaboración interinstitucional. Las debilidades son factores internos que son barreras para alcanzar las metas de su organización. Las oportunidades son factores positivos externos a las agencias involucradas. Las amenazas son los factores negativos que son externos a todas las agencias.</p>	<p>The Transitions RTC utilizó un análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (DAFO) para informar una evaluación ambiental/análisis del proceso de planificación estratégica de Delaware. El análisis DAFO para el proyecto de Delaware derivó de entrevistas con informantes claves y de revisiones de documentos/sitios web.</p>
Obtener aportes de las partes interesadas	
<p>Consultar a un grupo ampliado de informantes claves sobre los aspectos de un plan estratégico, como la visión rectora, los valores, las creencias, las prioridades, las metas, las estrategias y las tareas/actividades para cumplir con las prioridades de la planificación sobre la base de los resultados del análisis DAFO. Asegurarse de incluir aportes de jóvenes, adultos jóvenes y familiares.</p>	<p>Basándose en los resultados de nuestro análisis DAFO, nuestro equipo llevó a cabo una encuesta a través de la web para un grupo ampliado de informantes claves con el fin de perfeccionar los componentes del plan. Se solicitó a los encuestados que clasificaran la importancia de cada tema para la planificación estratégica.</p>
Realizar una cumbre de planificación estratégica	
<p>Durante esta cumbre, los asistentes deben trabajar juntos para desarrollar un plan estratégico con los siguientes componentes: visión, valores, creencias, áreas prioritarias, metas y estrategias por temas. Llevar a cabo una sesión de planificación interactiva con representantes y directores de las múltiples agencias que atienden a jóvenes y adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales.</p>	<p>En nuestra cumbre de un día en Delaware, contamos con cuatro facilitadores para dirigir la reunión. Teníamos un orden del día planificado. Los participantes se trasladaron a mesas de grupos pequeños preasignados para desarrollar las metas y las estrategias del plan estratégico (tareas). Utilizamos una estructura de planificación de mesa redonda interactiva llamada el método World Café que garantiza un proceso de planificación interactivo y colaborativo.</p> <p>(Véase: www.theworldcafe.com/key-concepts-resources/world-cafe-method/).</p>

Desarrollar los componentes del plan estratégico a través de una cumbre

Las cumbres pueden ser organizadas y coordinadas por planificadores estratégicos experimentados y un equipo administrativo. En una cumbre, los asistentes trabajan juntos para desarrollar un plan estratégico y los componentes del plan.

<p>Identificar áreas y subtemas prioritarios para la planificación sobre la base del análisis y la recopilación de información</p>	
<p>Las áreas prioritarias estratégicas son lo que un grupo u organización quiere lograr. No son metas, sino objetivos de alto nivel que se determinaron como los más importantes para lograr la misión de la organización.</p>	<p>Los asistentes de la cumbre de Delaware identificaron tres áreas prioritarias: comunicación y colaboración, financiación y políticas y capacidad de servicio. Utilizando los datos recogidos con la encuesta de Internet, se decidieron los subtemas y se agruparon con el área prioritaria correspondiente.</p>
<p style="text-align: center;">Desarrollar una meta a largo plazo (3-5 años) para cada área prioritaria</p>	
<p>Una meta es un estado de cosas proyectado que una persona o un sistema planifica o intenta lograr. Identifica, en términos generales, de qué forma su iniciativa cambiará las cosas para resolver el problema que ha identificado. Es el resultado que sus agencias quieren lograr.</p>	<p>En la cumbre de Delaware, los participantes se dividieron en grupos más pequeños para redactar las metas. Los facilitadores del grupo solicitaron a los participantes que pensarán en el área prioritaria, que escribieran algunas palabras/ideas y que luego compartieran sus ideas con el grupo. Los facilitadores recopilaban los temas claves y estructuraron los temas en una declaración de objetivos finalizada.</p> <p>Un ejemplo de una de las metas desarrolladas fue: <i>el sistema educativo y los profesionales del tratamiento de la salud conductual para jóvenes y adultos jóvenes se comunicarán con los estudiantes y sus familias sobre cómo acceder a los recursos de salud mental a través de la planificación de servicios individualizada y colaborativa que conduzca al desarrollo de la trayectoria profesional del estudiante.</i>²</p>
<p style="text-align: center;">Desarrollar estrategias para cada meta finalizada</p>	
<p>Una estrategia describe su enfoque para hacer las cosas. Es menos específica que los pasos de acción, pero trata, en términos generales, de responder la pregunta: "¿Cómo podemos llegar desde donde estamos ahora hasta donde queremos llegar?"³. Una buena estrategia considerará las barreras y los recursos disponibles (personas, finanzas, tiempo y materiales) y determinará cómo lograr las metas a través de la acción.³</p>	<p>Les pedimos a los participantes que escribieran borradores de estrategias de forma individual, que los compartieran/compararan con un compañero y luego que los compartieran/compararan en un grupo grande. Cada facilitador anotó las ideas y agrupó las ideas comunes. Los asistentes trabajaron juntos para refinar y aclarar las estrategias para cada una de las metas.</p>
<p>Durante la cumbre de Delaware, se identificó la salud mental de niños y adultos como un subtema para la meta mencionada en la sección anterior. Las estrategias desarrolladas para lograr esta meta y el subtema fueron:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Educar a los profesionales del tratamiento de la salud conductual infantil sobre los servicios de apoyo de transición. 2. Desarrollar un consejo asesor con miembros de agencias de salud conductual públicas y privadas o colaborar con un consejo ya establecido. 	

Desarrollar un plan de implementación

Un **plan de implementación** es una herramienta de gestión diseñada para ilustrar, en detalle, los pasos fundamentales para desarrollar e iniciar un nuevo programa o proyecto. Identifica las acciones, las partes responsables y los plazos necesarios para lograr los objetivos del plan. Un plan de implementación es un proceso iterativo que permite a un grupo hacer cambios en caso de que surjan obstáculos o desafíos. Este documento asegura que todas las partes involucradas en el proyecto o programa estén en la misma sintonía. Para tener éxito, un plan de implementación requiere un enfoque a largo plazo de varios niveles.⁴ Un plan de implementación debe incluir una sección de evaluación para ver cómo va el nuevo proyecto o programa.

A continuación se presenta un ejemplo de un **plan de implementación** basado en la Cumbre de Delaware:
Estrategia 1: desarrollar una campaña de concientización a través de la mercadotecnia y la capacitación sobre jóvenes y adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales y la importancia del empleo como un componente integral de la salud individual y comunitaria.

Pasos para la estrategia ¹ de la meta ¹	Nombres de los líderes	Período
1. Desarrollar un mensaje clave para la campaña de concientización	Joe Smith	enero - marzo
2. Elegir una modalidad para la campaña de concientización	Jane Doe	abril - junio

Conclusión

Las agencias estatales entienden la necesidad urgente de mejorar los resultados educativos y vocacionales de los jóvenes y los adultos jóvenes con condiciones de enfermedades mentales graves. La mayoría de las agencias estatales individuales tienen numerosas iniciativas que abordan esta necesidad insatisfecha. Sin embargo, por lo general no existe una visión unificadora que guíe los esfuerzos dispares de estas agencias y los esfuerzos entre ellas no están bien coordinados. Esta hoja de consejos ofrece orientación sobre cómo desarrollar un plan estratégico para tender un puente entre estas agencias desconectadas para mejorar las vidas de las familias, los jóvenes y los adultos jóvenes a los que prestan servicios.

Referencias

1. Pakroo, P. (n.d.). *Create a Strategic Plan for Your Nonprofit*. Recuperado de <http://www.nolo.com/legal-encyclopedia/create-strategic-plan-nonprofit-29521.html>
2. Ellison, M. L., Smith, L. M., Swensen, R. y Marrone, J. (2017). *Delaware Division of Vocational Rehabilitation Inter-agency Summit and Strategic Plan for Improving Employment Outcomes among Youth and Young Adults with Serious Mental Health Conditions*. Worcester, MA: Facultad de Medicina de la Universidad de Massachusetts, Departamento de Psiquiatría, Centro de Investigación de Sistemas y Avances Psicosociales (SPARC, por sus siglas en inglés), *Transitions Research and Training Center* [Centro de Capacitación e Investigación de Transiciones].
3. Health Resources in Action, Inc. (2015). *Planning Session Facilitators Guide*.
4. Fixsen, D., Naoom, S., Blase, K., Friedman, R. y Wallace, F. (2005). *Implementation Research: A Synthesis of the Literature*. Tamps, FL: Universidad de Florida del Sur, *Louis de la Parte Florida Mental Health Institute, National Implementation Research Network*.

Cita sugerida: Ellison, M., Swensen, R. y Logan, D. (2017). Blueprint for Building Inter-Agency Collaboration through Strategic Planning: Supporting the Employment of Youth & Young Adults with Serious Mental Health Conditions. Worcester, MA: Facultad de Medicina de la Universidad de Massachusetts, Departamento de Psiquiatría, Centro de Investigación de Sistemas y Avances Psicosociales (SPARC, por sus siglas en inglés), *Transitions Research and Training Center* [Centro de Capacitación e Investigación de Transiciones].

Esta publicación se puede solicitar en formatos alternativos a través de TransitionsRTC@umassmed.edu

El contenido de este boletín fue desarrollado gracias a un subsidio financiado por el Instituto Nacional para la Investigación sobre Discapacidad, Vida Independiente y Rehabilitación y el Centro de Servicios de Salud Mental de la Administración de Servicios para el Abuso de Sustancias y la Salud Mental, Departamento de Salud y Servicios Sociales de Estados Unidos (Subsidio de ACL N.º 90RT5031, The Learning and Working Transitions RRTC). El NIDILRR es un centro dentro de la Administración para la Vida Comunitaria (ACL, por sus siglas en inglés) del Departamento de Salud y Servicios Sociales (HHS, por sus siglas en inglés). El contenido de este boletín no representa necesariamente la política de NIDILRR, ACL, HHS, o SAMHSA, y tampoco se debe asumir que cuenta con el respaldo del gobierno federal.

