



Amigos de la
Comunidad

PRODIM Desafíos del Futuro

ACOMUNIDAD DE DESARROLLO



Honduras
América Central
Junio 1999

Creditos



Success is not a destination that you ever reach.
Success is the quality of your journey.- Jennifer Jones

Dr. Mariano Salazar Castellón
Consultor

Tel / Fax (506) 2574611
(505)

Email
marianosalazarc

El consultor a cargo es el responsable de los contenidos de este documento y de la edición final del mismo

“Estamos para
hacer realidad las
esperanzas de la
Comunidad...”

Dr. Sadith Caceres
Director Ejecutivo
PRODIM

PRODIM: Desafíos del Futuro

Listado de siglas utilizadas

PRODIM	Programas de Desarrollo de la Infancia y la Mujer
AID	Agencia Internacional para el Desarrollo de los EEUU de América
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
IDH	Indice de Desarrollo Humano
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
PIB	Producto Interno Bruto
ONG	Organismos No Gubernamentales
ETS	Enfermedades de Transmisión Sexual
FUNDER	Fundación para el Desarrollo Agrícola Empresarial
COMAL	Red Comercializadora de Productos Básicos
CDS	Consejo de Desarrollo Sostenible
FCM	Fondos Comunes de Medicamentos

PRODIM: Desafíos del Futuro

Indice de Contenido

EL ESCENARIO DE ACTUACIÓN Y SUS PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS	2
LA SITUACIÓN DE SALUD	2
LA RESPUESTA SOCIAL	3
MERCADO DE LA COOPERACIÓN EN SALUD PARA LAS OPD: RESUMEN EJECUTIVO	7
PRODIM: ANÁLISIS INSTITUCIONAL	8
PRINCIPALES VARIABLES DEL ENTORNO E IMPLICACIONES	8
RESUMEN Y EJEMPLOS DE FACTORES GLOBALES DE ÉXITO Y FRACASO	11
ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS	12
LECCIONES APRENDIDAS Y RECOMENDACIONES	15
DE CARA AL FUTURO	17
VISIÓN	17
MISIÓN	17
VALORES ORGANIZACIONALES	17
EJES DE DESARROLLO GERENCIAL	18
EJES DE DESARROLLO ORGANIZACIONAL	21
INICIATIVAS DE MERCADEO DE LA IMAGEN CORPORATIVA	26
ÁREAS GENERADORAS DE PROYECTOS: ACTUALES Y POTENCIALES	31
UN PROYECTO ESPECIAL: PROSALUD/SEGURO COMUNITARIO	32
ESTRATEGIAS DE PROYECCIÓN SUBREGIONAL	33
ANEXOS	36
PRODIM: RESUMEN CARACTERÍSTICAS ORGANIZACIONALES	36
MODELO DE FICHAS Y RESUMEN EJECUTIVO DE PROYECTOS	38
MODELOS DE CORRESPONDENCIA OFICIAL	40

El escenario de actuación y sus principales características¹

La situación de salud

El 55 % de la población reside en la zona rural, de esta, el 72 % se distribuye en cerca de 27 mil comunidades con una población menor a los 700 habitantes. El 10 % de la población del país corresponde a 8 grupos étnicos situados en zonas de difícil acceso, dispersos en el territorio nacional y con altos niveles de concentración de índices de pobreza extrema. La tasa de crecimiento natural de la población hondureña es de 2.67 %. La estructura de la población es joven, considerando que los menores de 15 años representan el 43 % de la población total. El analfabetismo se estimó en el 19 %, concentrándose en las zonas rurales. El porcentaje de familias por debajo de la línea de pobreza era del 76 % (1994), lo que corresponde al 81 % de la población del país. En consecuencia, Honduras tiene un bajo Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0.5575 que la ubica en la posición 116 de 173 países del mundo

La tasa de mortalidad infantil es de 42 por mil nacidos vivos, cifra que refleja un descenso al compararla con la estimada para el año de 1989 (50 por mil). La mortalidad materna estimada (1997) fue de 168 por mil nacidos vivos. Las enfermedades transmitidas por vectores continúan siendo un problema de salud importante, especialmente la malaria, dengue y enfermedad de chagas. El número de casos de SIDA continúa creciendo, en Enero de 1998 se registraron 10.731 HIV positivos y se ha convertido en la primera causa de mortalidad en algunos hospitales en las zonas Noroccidental y Central del país. Asociado a lo anterior se presenta un incremento de enfermedades oportunistas, especialmente la tuberculosis. Las enfermedades inmunoprevenibles están controladas por medio de las altas coberturas de vacunación, sin embargo, el 27 % de municipios del país mantienen coberturas menores del 80%.

En los menores de cinco años las enfermedades respiratorias ocupan los primeros lugares de atención, seguidas por la desnutrición e infecciones intestinales. Hay que continuar incrementando los mecanismos de control ante la eventualidad de un rebrote de cólera. El aumento de los problemas crónico degenerativos obliga a prestarle mayor atención de cara al nuevo milenio. La violencia (especialmente la doméstica), los accidentes en el hogar, viales y laborales; la drogadicción y la farmacodependencia, amplían la gama de problemas.

¹ Elaboración propia a partir de "La Nueva Agenda en Salud 1998 – 2002. Presidencia de la República/Secretaría de Salud, Honduras, pp: 65

PRODIM: Desafíos del Futuro

La calidad del agua que consume la población más pobre proviene de la explotación de pozos manuales. Solamente un 10 % del total de comunidades rurales cuentan con acueductos con conexiones en los hogares. El 82 % de la población dispone de una adecuada disposición de excretas, destacan las letrinas como unidad básica de disposición de excretas.

Los desechos domésticos, comerciales e industriales (incluyendo los de alta contaminación y residuos altamente peligrosos) no son tratados de manera adecuada.

Se estima que el gasto total en salud (1995) sumó \$287 millones (7.2% del PIB). En 1997, el 30 % del presupuesto fue financiado por fondos externos. Los servicios públicos de la Secretaría de Salud están organizados en 6 niveles de atención, articulados por un débil sistema de referencia. Para la conducción y gerencia de los servicios de salud, la Secretaría de Salud está organizada en 9 Regiones Sanitarias, las que a su vez se dividen en 41 áreas de salud. Esta división no coincide con la división político administrativa del país.

La respuesta social

En los servicios de salud gubernamentales se están llevando transformaciones en medio de un ambiente de crisis interna y una crisis externa que afecta la dimensión estatal, esa crisis pone en evidencia la pérdida de credibilidad y pertinencia del modelo de atención imperante y plantea la necesidad de un reordenamiento del sistema de salud por razones de índole política, técnica y económica.

El hecho de que no exista una correspondencia entre el nivel administrativo gubernamental a nivel territorial con el espacio de poder político local dificulta la coordinación y la optimización en el uso y control de los recursos destinados a la salud y dificulta la coordinación intersectorial. Técnicamente, la proliferación de niveles técnico-administrativos en los que se organiza actualmente la Secretaría de Salud, lentifica y distorsiona la misión ejecutiva, reguladora y de provisión de servicios.

Por otra parte, múltiples Agencias Internacionales del Sistema de Naciones Unidas y de la Cooperación Bilateral, así como ONGs internacionales, nacionales y Organizaciones Privadas para el Desarrollo (OPS), realizan importantes contribuciones para desarrollar la salud en el escenario comunitario y reformar y modernizar el área gubernamental de producción de servicios de salud.

PRODIM: Desafíos del Futuro

La meta de Salud para Todos y por todos y la estrategia renovada de Atención Primaria en Salud continúan siendo una prioridad. Enfoque principal poseen la promoción de la salud y la calidad de la atención.

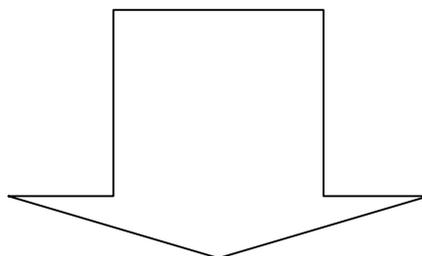
Un resumen de la percepción de los principales aspiraciones y metas que plantea la Secretaría de Salud se muestran a continuación.

PRODIM: Desafíos del Futuro

Table ¡Error! Argumento de modificador desconocido. : **Resumen ejecutivo de la Nueva Agenda en Salud**

Siete componentes esenciales	Dos ejes fundamentales	Seis estrategias dinamizadoras
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Rectoría y regulación ❖ Departamentalización y reorganización del modelo de atención ❖ Evaluación de problemas de salud y consolidación de planes y programas ❖ Rescate de los recursos humanos ❖ Sistema de información ❖ Ambiente y salud 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Promoción y educación para la salud ❖ Garantía y mejoramiento de la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Supervisión, monitoria y evaluación ❖ Descentralización y cogestión en salud ❖ Infraestructura, mantenimiento y tecnología ❖ Intersectorialidad ❖ Sostenibilidad financiera ❖ Modernización administrativa

Para abordar



Doce problemas de salud prioritarios	
<ul style="list-style-type: none"> Mortalidad infantil Mortalidad materna Desnutrición Agua y saneamiento ETS / SIDA Enfermedades de transmisión vectorial 	<ul style="list-style-type: none"> Accidentes Violencia Enfermedades crónico degenerativas Salud ambiental Salud ocupacional Tuberculosis

PRODIM: Desafíos del Futuro

Table ¡Error! Argumento de modificador desconocido. : **Aspiraciones y metas de la Nueva Agenda en Salud**

Aspiraciones	Metas
La Nueva Agenda en Salud se propone mejorar las condiciones de vida y de salud de la población hondureña, para erradicar los problemas evitables, disminuir diferencias innecesarias y abatir desigualdades injustas (disminución de brechas entre estratos poblacionales, genero y etnias)	Reducción de la mortalidad infantil a menos de 35 / 1000 nacidos vivos Reducción de la mortalidad materna a menos de 35/100000 nacidos vivos Reducir en un 50 % las tasas actuales de morbilidad de Malaria y Dengue Vacunación de la población menor de 5 años con cobertura no menores del 95 % Reducción de la tasa de letalidad por cólera a menos de 1 % Elevación de las coberturas de agua para el consumo humano al 95 % y de disposición adecuada de excretas al 90 % Control del aumento del problema VIH / SIDA Contribuir a la lucha contra la no-violencia

PRODIM: Desafíos del Futuro

Mercado de la cooperación en salud para las OPD: resumen ejecutivo

Principales proveedores de recursos	Modalidades de distribución de los recursos	Productos mas demandados del mercado		Competencia
		Disponibles	Carencias	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ AID LOCAL ❖ UNICEF ❖ UNION EUROPEA ❖ COOPERACION SUECA ❖ COOPERACION Holandesa ❖ COOPERACION CANADIENSE ❖ FUNDACION ROKEFELER ❖ FUNDACION KELLOG ❖ AID WASHINGTON 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Organizaciones sombrilla / subcontratacion ❖ Relaciones directas ❖ "Licitaciones" ❖ Ejecución directa por la fuente de recursos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Estudios de base ❖ Evaluaciones de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Investigación cualitativa ❖ Diseño de propuestas (elaboración de proyectos vendibles), búsqueda de mercado (ganar por comisión) y apoyo al desarrollo de proyectos ❖ Apoyo al fortalecimiento de las OPD (desarrollo institucional para proporcionarle sostenibilidad a la institución y los proyectos) ❖ Monitoreo de proyectos 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Consultores individuales ❖ ONGs Internacionales <ul style="list-style-type: none"> ➤ MSH ➤ CARE ➤ SAVE THE CHILDREN

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevista con el Dr. Sadith Cáceres

PRODIM: Desafíos del Futuro

PRODIM: análisis institucional

Principales variables del entorno e implicaciones

Variable	Implicación	Tendencia de impacto		
		Optimista	Intermedio	Pesimista
Marco legal de operación de las OPD	El movimiento de OPD continua y se acomoda sobre la marcha. Organizaciones frágiles organizativamente y de bajo prestigio tiende a desaparecer. PRODIM va a continuar trabajando en cualquier escenario que se configure, sea este optimista, intermedio o pesimista. La tendencia de desarrollo de esta variable no pone en riesgo la viabilidad de la organización. Es necesario prepararse para utilizar adecuadamente ventajas de los diferentes escenarios. Ejemplos, el escenario optimista apunta hacia estimular medidas para consolidar la operación de las OPD, tales como exoneración de impuestos, creación de empresas para incrementar la sostenibilidad. El escenario pesimista va a estimular el desarrollo de sistemas de control administrativo de los recursos y la consolidación de la transparencia como un valor organizacional	Auspicia y apoya el rol social de las OPD.	Auspicia y apoya el rol social de las OPD. Establece reglas claras de relación con el Gobierno.	Aumenta el control del Gobierno sobre las OPD. La ley restringe su autonomía y libertad de acción

PRODIM: Desafíos del Futuro

Variable	Implicación	Tendencia de impacto	
Asociaciones o grupos de OPSs	El movimiento de OPD continua experimentando con diversas modalidades organizativas. PRODIM participa de diversas instancias a su conveniencia. Dos de estas instancias aparecen como las más "rentables" organizativamente: el desarrollo de una posición propia y de consenso alrededor de la Ley Marco de OPD y el Consorcio para el Desarrollo Sostenible (CDS). El objetivo central de PRODIM es realizar alianzas coyunturales o estratégicas que le den mayor viabilidad al conjunto de OPS o que genere beneficios mutuos entre OPDs específicas. Pertenecer o no pertenecer a la Federación de OPD en el país no hace diferencia para PRODIM. Si hace diferencia (+) pertenecer al CDS.	Mejora la coordinación para defender intereses del gremio, negociar colectivamente y compartir recursos de inversión. Solidaridad alta	Atomización de las OPD. Enfoque en la sobrevivencia individual. Solidaridad baja.
Identificación de SOCIOS y construcción de relaciones estables y de mutuo beneficio	Esta variable es <u>relevante</u> para los intereses de PRODIM. Cruza todas la demás y se comporta como una estrategia de proyección organizacional. El desafío para el futuro es consolidar y ampliar esta red de socios.	Las relaciones con las siguientes organizaciones evolucionan favorablemente : AID, UNICEF, FUNDER, COMAL, CDC	Las relaciones con las siguientes organizaciones pueden mejorar: SAVE THE CHILDREN BRITANICA, FUNDACION VIDA
Prestigio institucional de PRODIM	Variable <u>relevante</u> para los intereses de PRODIM. Situación actual: importante reconocimiento en FCM, capacitación de parteras, SIDA y trabajadoras del sexo. Junto con las alianzas, representa el capital intangible más valioso de la organización. Conservar el estado actual y desarrollar esta variable implica enfatizar la "calidad" de PRODIM como unidad ejecutora de proyectos	Conserva y desarrolla el prestigio institucional	

PRODIM: Desafíos del Futuro

Variable	Implicación	Tendencia de impacto		
Comportamiento de la Agenda de la Cooperación Internacional en Salud	Variable <u>relevante</u> para PRODIM. La agenda de la cooperación es la agenda de la disponibilidad de recursos. PRODIM debe tener la capacidad de ubicarse en los temas de actualidad, capitalizando a su favor el prestigio que posee y las alianzas que ha desarrollado. También, debe desarrollar experiencias propias que atraigan la atención de los inversionistas. El ejemplo más típico en este sentido han sido los FCM	El interés de la cooperación se mantiene en los siguientes temas: salud reproductiva, FCM y medio ambiente	Existen temas con interés potencial para la cooperación que todavía no están recibiendo apoyo: comunicación social en salud, oftalmología comunitaria, diseño y mercadeo de propuestas, cooperativas de venta de servicios de salud al seguro social, metodologías cualitativas de evaluación, padrinazgo de niños	El interés de la cooperación disminuye o no existe sobre los siguientes temas: SIDA, comunicación social en salud, atención primaria en oftalmología,

Conclusión: las variables a las que hay que brindarles el máximo de atención están en las áreas de mantener y conservar el prestigio institucional como unidad ejecutora de proyectos, fortalecer las alianzas existentes e identificar y consolidar nuevos aliados; y ubicarse en el mercado de la cooperación en los temas de mayor interés para los potenciales inversionistas

PRODIM: Desafíos del Futuro

Resumen y ejemplos de factores globales de éxito y fracaso

Factores de éxito	Factores de fracaso
<ul style="list-style-type: none">❖ Posición, propuestas específicas y desarrollo de experiencias concretas en la agenda de salud de la coyuntura. Ejemplos: FCM, capacitación de parteras.❖ Amplia red de contactos en el ámbito de la comunidad, gobiernos locales, Secretaria de Salud y la comunidad científico técnica del país❖ Alianzas con ONG internacionales. Ejemplos: SAVE THE CHILDREN❖ Desarrollo de iniciativas novedosas❖ Utilización de recursos polivalentes para la ejecución de los proyectos❖ Estilo de gerencia espontaneo basado en proporcionarle espacio a la gente para que trabaje❖ Relaciones interinstitucionales construidas a partir de relaciones interpersonales basadas en la confianza❖ Reconocimiento de agencias de cooperación multilaterales y bilaterales. Ejemplo: UNICEF, AID	<ul style="list-style-type: none">❖ Falta de sistematización de las experiencias y dificultades para desarrollar a partir de la practica aspectos teórico conceptuales, metodológicos y técnicos❖ Desarrollo insuficiente de herramientas de conducción y administración de recursos claves, tales como sistema de seguimiento y evaluación de proyectos, sistema de información, sistemas de contratación e inducción del personal, entre otros❖ Baja identificación del personal con la “camiseta” de la institución❖ Ausencia de un sistema de búsqueda de fondos a través de la venta de proyectos. El estilo actual esta basado solamente en relaciones interpersonales estrechas y generación de confianza❖ Los gerentes intermedios no han recibido el seguimiento y apoyo necesario

PRODIM: Desafíos del Futuro

Análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">❖ Amplia superficie de contacto con alcaldes, líderes comunitarios, y agentes locales de salud❖ Grupo de promotores entusiastas, dedicados, y aceptados por las comunidades❖ Metodología práctica y exitosa de trabajo comunitario en salud, disponible❖ Imagen corporativa de prestigio ante Agencias y ONGs internacionales, autoridades nacionales y locales, y actores claves en el escenario comunitario❖ Pionera en el desarrollo de iniciativas comunitarias en salud autosostenibles. Ejemplo: FCM❖ Alianzas establecidas con agencias y ONG internacionales (UNICEF, AID, SAVE THE CHILDRE)❖ Cartera no estructurada de ideas para proyectos amplia, diversa y rica, con potencial de traducción operacional❖ Potencial de capacidades de investigación y consultoría❖ Antecedente de utilización de las áreas de intervención de los proyectos como área práctica de estudiantes de enfermería❖ Capacidad para cubrir con fondos propios eventuales vacíos en el flujo de caja de las agencias donantes	<ul style="list-style-type: none">❖ El apoyo internacional para superar las consecuencias del MITCH❖ Alianzas disponibles❖ Antecedentes de trabajo con la Escuela de Enfermería❖ La participación en el Consejo de Desarrollo Sostenible (CDS)❖ Relación con los amigos de la Iglesia en los EEUU

PRODIM: Desafíos del Futuro

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Preparación de documentos base de proyectos sin un enfoque metodológico igual, similar o mejor que el marco lógico ➤ Débil sistema de gerencia, seguimiento y evaluación de los proyectos ➤ Alta rotación del personal ubicado en posiciones de gerencia y campo ➤ Insuficiente desarrollo del sistema de información para la toma de decisiones ➤ Ausencias de programas de capacitación estándar sobre temas específicos ➤ Débiles convenios de actuación conjunta con otros actores relevantes en el nivel local ➤ Bajos niveles de sistematización del quehacer organizacional y de socialización de las experiencias adquiridas ➤ Falta un dispositivo para aprovechar las capacidades existentes en el equipo de trabajo para enriquecer las ideas de proyectos ➤ Aspectos relevantes de la administración de personal están débiles o ausentes: identificación de una cantera prioritaria² de cuadros de dirección y de campo, definición de criterios de selección, inducción del personal contratado, definición de puestos, evaluación del desempeño, política de estímulo y motivación ➤ Gerencia administrativa financiera volcada mas al hacer y menos al análisis³ para la solución de problemas puntuales y ofrecer opciones para decisión ➤ Baja producción de material de apoyo para el trabajo (guías, manuales, otros) ➤ En muchos casos no esta claro cual es el valor agregado que PODRIM genera en las acciones que realiza⁴ ➤ No hay un plan de mercadeo de la imagen corporativa, tampoco un programa de desarrollo organizacional 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ley Marco OPD

² Por ejemplo, quienes interesan mas: enfermeras o médicos; y por que unos y no otros, y para que tipo de puesto de trabajo. O bien interesan bachilleres en salud y trabajo social. Donde están las escuelas que los forman, hay in potencial para que los proyectos de PRODIM sean áreas practicas, etc

PRODIM: Desafíos del Futuro

³ Por ejemplo, no se realizan análisis de la ejecución presupuestaria de los proyectos. No se determinan problemas en los atrasos de las cotizaciones ni se toman iniciativas para resolverlas

⁴ Por ejemplo, que hace en niño, SIDA, otros

PRODIM: Desafíos del Futuro

Lecciones aprendidas y recomendaciones

Lecciones aprendidas	Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Es posible organizar y mantener operando a una Organización Privada para el Desarrollo, en las circunstancias que ha vivido el país en los últimos 12 años, a partir de las siguientes premisas: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Iniciativa y creatividad en las propuestas, mas un buen sentido de las prioridades de la cooperación en la coyuntura ➤ Un estilo de dirección amigable, basado en la responsabilidad compartida y un margen alto de libertad de acción para los subalternos, pero firme en circunstancias donde la organización vio amenazada su razón de ser ➤ Transparencia en la ejecución de los recursos y las rendiciones de cuentas ➤ Excelentes relaciones interpersonales con funcionarios de agencias de cooperación multilateral y bilateral ➤ Capacidad para establecer alianzas con actores claves para acceder a recursos ➤ Una amplia red de contactos con líderes de gobiernos locales, líderes y agentes de salud comunitarios, secretaria de salud, ONGs internacionales y agencias multilaterales y bilaterales de cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ -----
<ul style="list-style-type: none"> ❖ En este momento del desarrollo es necesario dar un salto de calidad en: <ul style="list-style-type: none"> ➤ los sistemas de conducción, gerencia y administración de proyectos; ➤ las vías y formas de contacto con los proveedores de recursos actuales y potenciales; ❖ y explorar una proyección subregional a partir de las capacidades acumuladas 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Identificar una agenda de ejes de desarrollo en las siguientes dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Conducción y gerencia ➤ Desarrollo organizacional ➤ Mercadeo de la imagen corporativa ❖ Señalar actividades transversales para poner en practica los ejes transversales de desarrollo ❖ Elaborar un “plano” de áreas generadoras de proyectos actuales y potenciales ❖ Determinar estrategias de proyección subregional

De cara al futuro

Visión

PRODIM es un dispositivo para el empoderamiento en salud de las poblaciones más postergadas. Actúa en el escenario comunitario generando esperanza, confianza y satisfacción en los beneficiarios. Establece alianzas con otros agentes del desarrollo humano local, promoviendo la convergencia de recursos y la unidad en la acción de todos los protagonistas interesados en el fomento de opciones saludables para la población. Posee una cartera de ideas de proyectos en permanente proceso de renovación que gestiona de manera proactiva. Desarrolla iniciativas útiles, novedosas y exitosas, generando procesos de trabajo y productos a partir de equipos de trabajo que comparten con la comunidad los desafíos de la vida cotidiana. Promueve una mística basada en una actitud de servicio, calidad, calidez y excelencia técnica, el compromiso personal y la ética profesional.

Misión

Mobilizar recursos de diferente índole y fuentes ⁵ para la ejecución de proyectos de salud como parte del desarrollo local

Valores organizacionales

- ❖ Actitud de servicio
- ❖ Calidad y calidez
- ❖ Excelencia técnica
- ❖ Compromiso personal
- ❖ Ética profesional y trabajo en equipo

⁵ Políticos, información, económicos, culturales; provenientes de autoridades nacionales y locales; agencias de cooperación multilateral y bilateral; ONGs y OPDs; propios, privados y de la comunidad

PRODIM: Desafíos del Futuro

Ejes de desarrollo gerencial

Objetivo general: Desarrollar capacidades organizacionales para poner en practica la visión, conducir la misión y ejecutar proyectos

Eje gerencial	Implicaciones
Pensamiento estratégico	El pensamiento estratégico es una herramienta central para los procesos globales de conducción. Permite obtener claridad acerca de algunos principios fundamentales de la realidad: el poder es compartido, la negociación de principios es una herramienta básica, la realidad es prismática, los procesos son fragmentados, históricos y complejos; el análisis por problemas es útil; las propuestas deben partir de un análisis situacional que incorpore diferentes momentos: explicativo, normativo, estratégico, táctico operacional. Las lecciones aprendidas deben ser una guía permanente para la acción
El enfoque del marco lógico en la preparación de proyectos	El enfoque del marco lógico es una herramienta central que eleva la calidad de la preparación, ejecución y evaluación de los proyectos. Incluye como etapas: el análisis de problemas, la elaboración de un árbol de objetivos, el análisis de interesados y la identificación de fin, propósito, resultados esperados y actividades en la lógica vertical, tanto como de indicadores, fuentes de verificación, y supuestos en la lógica horizontal
La negociación en base a principios	Parte de la premisa de que los involucrados establecen como punto de partida para la negociación los siguientes principios: ambos han preparado de previo su posición acerca del asunto en cuestión y poseen un grupo de argumentos de la realidad que apoya su posición; existe un mediador que facilita la negociación; ambas partes no poseen posiciones inflexibles, están dispuestos a ceder para que ambas se beneficien; en el proceso no hay referencias a personas sino a situaciones en disputa. El fin de la negociación es obtener un acuerdo formal entre las partes que se traduce en un convenio, carta de intenciones u otra evidencia donde se registren los acuerdos, y estos están sujetos a seguimiento y evaluación permanente

PRODIM: Desafíos del Futuro

Eje gerencial	Anotaciones
Análisis de la productividad, rendimiento, recursos y costos de la producción de servicios	Significa concebir a PRODIM como una empresa social que genera "productos sanitarios" con un valor específico. Implica la identificación estratégica de categorías presupuestarias y de fuerza de trabajo, tanto como la identificación del sistema productivo (Centros de producción finales, de apoyo diagnóstico y terapéutico y de apoyo general y administrativo) y las características de sus unidades de producción. Incluye el análisis de cada centro de producción y unidad productiva en términos de la estructura de costos directos e indirectos
Calidad de los productos y procesos gerenciales y administrativos	Comprende la identificación de procesos de trabajo y productos finales. Incluye para los procesos de trabajo la determinación de los factores que aumentan o disminuyen su calidad. Igualmente, para los productos de los procesos de trabajo. La determinación de los criterios de calidad debe ser realizada a través de un proceso participativo con los operadores de procesos y usuarios de procesos y productos. Especial atención debe dársele a la utilización práctica de los conceptos de cliente interno y externo. Igualmente, incluye la preparación de una definición propia de calidad y la identificación de estrategias para su desarrollo
Ética en la puesta en práctica de la misión y la consecución de la visión	Requiere de la elaboración de un código ético que defina actitudes y comportamientos en situaciones específicas. Por ejemplo: negociación para la consecución de recursos, elaboración de convenios o instrumentos similares, contratación de personal y cumplimiento de contratos, adquisición, distribución y uso de suministros y otros bienes de la institución; otros. Lo ideal es debatir de previo que aspectos del trabajo requieren ser tratados desde la perspectiva de la ética y con que profundidad
Sistematización, documentación y socialización de las experiencias desarrolladas	Se trata de preservar las experiencias desarrolladas como un capital de la organización, utilizando diferentes medios para conservarlas, pulirlas, compartirlas y convertirlas en factores de éxito para el mercadeo de la imagen corporativa y propuestas nuevas de trabajo. Incluye la identificación de los métodos adecuados de sistematización de experiencias

PRODIM: Desafíos del Futuro

Eje gerencial	Implicaciones
Estandarización de los planes y programas de capacitación	Se trata de que cada tema de capacitación tenga un set de referencia acerca de docentes, facilitadores y auxiliares, material didáctico (textos y audiovisual), métodos de enseñanza – aprendizaje, técnicas de educación de adultos participativas. Igualmente, deberían desarrollarse modelos estándar para la preparación de los planes y programas de capacitación, disponer de equipo de apoyo audio visual. Los pretest y post test deberían ser una rutina, de la misma manera, encuestas de percepción de calidad por parte de los usuarios del taller, tanto como la identificación y evaluación de los indicadores de calidad correspondientes
Integración y conducción de grupos de trabajo	El funcionamiento como equipos de trabajo del personal contratado es una de las garantías del éxito en la ejecución de los proyectos, la puesta en práctica de la misión y la materialización de la visión. Pero integrar un equipo de trabajo no es solo colocar a la gente junta. Requiere del desarrollo de habilidades (colectivas e individuales) de integración e interacción positiva por parte de los integrantes del colectivo. Igualmente, la conducción no se reduce solo a dar órdenes para ser ejecutadas. Se trata de desarrollar un estilo gerencial que estimule y motive el compromiso personal con las metas y objetivos de la organización en un área de actuación determinada
Educación permanente en servicio y supervisión capacitante	La principal fuente de conocimiento debería ser la experiencia cotidiana y su sistematización. La mejor escuela son los procesos de trabajo que incorporan como parte de la práctica tiempos de reflexión acerca de lo actuado. Por otro lado, la supervisión capacitante, estimula esta reflexión acerca de lo actuado para obtener lecciones útiles que enriquecen nuestro desempeño ocupacional y elevan la calidad de los procesos de trabajo reales que nos conducen a las metas y objetivos. Identificar, en consulta con el personal un listado de temas críticos de educación permanente y evaluar la posibilidad de convertirlo en un programa de educación permanente en servicio a mediano plazo, o por lo menos dentro del horizonte temporal de los proyectos en ejecución. Vincular educación permanente y capacitación en servicio

PRODIM: Desafíos del Futuro

Ejes de desarrollo organizacional

Ejes de desarrollo organizacional	Implicaciones
Normalización y regulación de los procesos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Reconocer dos modalidades de operación de PRODIM. Significado practico: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Modalidad 1: ausencia de proyectos <ul style="list-style-type: none"> ▪ En ausencia de proyectos en ejecución PRODIM “central” se reduce al Director Ejecutivo, secretaria, conductor, vigilante y oficina. Incluso, en dependencia de las circunstancias, puede reducirse mas ▪ Incluye una definición de equipo automotriz y de oficina básico. A manera de ejemplo: 1 vehículo, computadora y periféricos, otros a determinar ▪ En este caso, el ‘rol’ del nivel central es funcionar como una inteligencia institucional para detectar oportunidades de proyectos, desarrollar alianzas, manejar las relaciones y asegurar el diseño adecuado de las propuestas ➤ Modalidad 2: proyecto/s en ejecución <ul style="list-style-type: none"> ▪ La idea rectora de esta modalidad es que PRODIM “central” es una instancia que tiene sentido en la medida que su rol central es apoyar los proyectos normalizando y regulando los procesos de trabajo ▪ El nivel “central” continua realizando el rol de inteligencia institucional ❖ Diseñar e implementar un modelo de administración de personal que incluya: políticas y criterios de contratación, identificación de canteras de “cuadros”, elaboración de módulos standard de inducción, definición de políticas de salario y beneficio sociales, determinación de periodos de prueba, evaluación del desempeño, políticas de motivación y estímulo para crear “lealtad” institucional, esbozo de “escalafón” durante el tiempo que dure el proyecto. Deberá estar utilizándose un “modelo” único de contrato del personal ❖ Establecer una plantilla modelo para la ejecución de proyectos, con definiciones de cargos, perfiles funcionales, salarios y beneficios sociales. Tanto como previsión de equipos de trabajo, numero, integrantes tentativos, misión. Esta puede variar de acuerdo a la naturaleza del proyecto. La experiencia de ejecución de proyectos actual puede permitir una planilla modelo en este sentido, útil para proyectos varios. `Ejemplo: gerente de proyecto, promotores, capacitador, técnico en citología, conductor, vigilante ❖ Diseñar y automatizar un sistema de contabilidad. ` Puede utilizarse en este sentido cualquiera de los software que están disponibles en el comercio. Ejemplo: “platinum”. El sistema de contabilidad puede ser la base de un sistema de costos

PRODIM: Desafíos del Futuro

- ❖ Diseñar un sistema de rendición de cuentas. Al menos los principios generales y operacionales deberían estar establecidos, tanto como el flujo de aprobación de la rendición. Organizar la rendición de acuerdo a los proyectos en operación u otro clasificador macro y establecer una base de datos simple de fácil acceso. En todo caso, el sistema de rendición de cuentas y la contabilidad deberían ser congruentes
- ❖ Establecer un sistema de inventario continuo del equipo, mobiliario y suministros. En el caso de los medicamentos u otros insumos extremadamente sensibles para la realización de las acciones, poseerán un sistema propio de control de inventarios y suministros. En cada caso en particular, explorar que sistema esta disponible en el mercado o ha sido desarrollado por otras OPD, ONG o agencias internacionales
- ❖ Establecer un sistema de mantenimiento preventivo y correctivo del equipo disponible, incluyendo el parque automotriz. Dotar a los vehículos del equipo necesario para salir a la zona rural. Por ejemplo: llantas para zona rural, triángulos o luces intermitentes de emergencia, emisores de luz (focos u otro artefacto), cadenas o mecatres especiales de arrastre, otros

PRODIM: Desafíos del Futuro

Ejes de desarrollo organizacional	Implicaciones
Especialización como unidad ejecutora de proyectos	<ul style="list-style-type: none">❖ La organización operacional de PRODIM tendrá una concentración de recursos humanos y materiales en tipo y magnitud de acuerdo a la disponibilidad de recursos de l proyecto en cuestión. Por excepción se contrataran médicos, privilegiando la contratacion de personal de enfermería, bachilleres en salud y trabajo social, y técnicos superiores en salud. Sobre estas categorías de fuerza de trabajo, podrían identificarse “canteras” con las cuales incluso podrían establecerce convenios. Ejemplos: la escuela de enfermería en tal o cual lugar, o la escuela de bachilleres en tal parte❖ Utilizar un sistema único de seguimiento y evaluación de proyectos. Por ejemplo, el Microsoft Project o alguno similar. Este tipo de dispositivo permite llevar toda la cartera de proyectos que la organización esta manejando en un momento dado❖ Los proyectos serán elaborados reuniendo los requerimientos mínimos que exige el marco lógico. Todos tendrán dos versiones, una versión resumida en la matriz del marco lógico, y otra preparada en el formato de la agencia proveedoras de los recursos. La versión resumida en el marco lógico, será la fuente para la preparación de la carpeta de proyectos y los brochure correspondiente. Un resultado esperado obligatorio para todos será un sistema de seguimiento y evaluación funcionando. Una actividad obligatoria dentro de este resultado esperado serán las reuniones de evaluación, tanto como mantener informada a la agencia proveedora de los recursos del comportamiento de los “supuestos” previstos para la obtención de los resultados. Seria conveniente organizar una actividad de capacitación acerca del marco lógico con personal seleccionado de la institución. Eventualmente, podrían asistir otros invitados.❖ Todos los proyectos deben ser negociados con potenciales interesados docentes como áreas practicas para sus estudiantes. En todo caso, la practica de los estudiantes debe responder a las necesidades del proyecto, no solamente a las necesidades de la institución formadora❖ En caso de tratarse de proyectos que contemplen la obtención de productos conceptuales, metodológicos o técnicos, se hará de previo una preidentificacion y caracterización de los mismos, tanto como una valoración preliminar de las necesidades de asistencia técnica para cada uno, identificando, en la medida

PRODIM: Desafíos del Futuro

de lo posible, tipo de asistencia, fuente, periodo, oportunidad, costo. Por temas, convendría tener una base de consultores a los cuales recurrir. Adicionalmente, esta lista de temas técnicos y el apoyo para su obtención se negociarían de previo con la entidad proveedora de los recursos y se ajustaría sobre la marcha.

- ❖ Periódicamente el personal de PRODIM participara en actividades organizadas por la Dirección con el objeto de discutir nuevas ideas de proyectos e iniciativas de perfeccionamiento de los proyectos en curso, tanto en lo que se refiere a la ejecución de las actividades como a aspectos de seguimiento y evaluación del mismo
- ❖ Los contratos del personal serán firmados a nombre del proyecto del cual provienen los recursos. Ejemplo: PRODIM/Salud Reproductiva/AID
- ❖ La operación de los proyectos iniciara siempre con el "financiamiento" a vista de la instancia proveedora de los recursos y las actividades se realizaran en la medida que exista este financiamiento. PRODIM evitara al "subsidiar" al ente financiador. Al momento de la negociación del proyecto este es un ítem que debe quedar claramente establecido. En todo caso, los informes de avance y las rendiciones de cuentas deberán hacerse, en la medida de lo posible, dentro de los periodos con financiamiento. Esta es una de las maneras para corresponsabilizar a la agencia proveedora de recursos con los tiempos de ejecución del proyecto y la articulación coherente de sus diferentes etapas de implementacion
- ❖ Especial atención debería brindarse a los agentes comunitarios en salud que colaboran con la ejecución de los proyectos. Deberá haber en este sentido un plan específico de motivación, estímulo y desarrollo personal y profesional
- ❖ La organización manejara una carpeta de proyectos en ejecución con datos básicos, de acuerdo a un formato, resumidos en no mas de una hoja. Ejemplo de formato para resumen de proyecto puede apreciarse en los anexos. Adicionalmente se manejara una carpeta de ideas de proyectos – una especie de expediente – donde se irán monitoreando los avances para convertirlo en una realidad.

PRODIM: Desafíos del Futuro

Ejes de desarrollo organizacional	Implicaciones
Diversificación funcional	<ul style="list-style-type: none">❖ Desarrollar el modelo de PRODIM/proveedor de insumos esenciales ítem por ítem. Ejemplo: casa nacional de medicamentos y sistema nacional de suministros de medicamentos genéricos❖ Desarrollar el modelo PRODIM/investigación y consultoría❖ Desarrollar el modelo PRODIM/internacional❖ Independientemente del desarrollo e implementación en forma de los modelos antes mencionados, podría explorarse la posibilidad de explorar el mercado en materia de:<ul style="list-style-type: none">➤ Apoyo al desarrollo institucional de otras OPD. Los tópicos considerados en de los ejes de desarrollo planteados en esta propuesta son un buen ejemplo.➤ Venta de capacidades para el diseño de propuestas y mercadeo de las mismas➤ Oferta de servicios de capacitación sobre temas específicos➤ Ejecución de proyectos de otros cobrando overhead➤ Ofertando capacidades de diseño y producción de materiales
Integración horizontal	<ul style="list-style-type: none">❖ Básicamente significa que PRODIM/Proyectos (PP) compra servicios de investigación y consultoría a PRODIM/investigación y consultoría (PIC) y PRODIM/proveedor de insumos esenciales (PPIE) y alimenta con su experiencia PRODIM/internacional.❖ PRODIM proveedor de insumos esenciales, donde sobresalen los medicamentos genéricos, podría ampliarse a material de reposición periódica, papelería, combustible, alquiler de locales, otros; dependiendo del análisis caso por caso y del aprovechamiento de las oportunidades que se presenten. Bajo la responsabilidad del director podría desarrollarse una pequeña corporación de servicios de apoyo a PP, como un modelo útil en sus rasgos generales para PRODIM internacional

PRODIM: Desafíos del Futuro

Iniciativas de mercadeo de la imagen corporativa

Audiencia	
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Proveedores potenciales de recursos: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Agencias del Sistema de Naciones Unidas <ul style="list-style-type: none"> ▪ UNICEF ▪ FNUAP ▪ PMA ▪ Otros ➤ Agencias bilaterales de cooperación <ul style="list-style-type: none"> ▪ USA/AID ▪ Cooperación Holandesa ▪ Otras ➤ Lideres locales en salud <ul style="list-style-type: none"> ▪ Alcaldes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Directores de Area de la Secretaria de Salud ▪ Enfermeras Jefas de Area de la Secretaria de Salud ▪ Agentes comunitarios de Salud ▪ Otros amigos y aliados en el nivel local ➤ ONG internacionales <ul style="list-style-type: none"> ▪ SAVE THE CHILDREN ▪ CARE ▪ Otras ➤ Personalidades del país con reconocida trayectoria de desarrollo social <ul style="list-style-type: none"> ▪ Dirigentes de iglesias ▪ Dirigentes del Club de Leones e instituciones similares <p>❖ La audiencia deberá refinarse apartir de una reflexión mas profunda, utilizando criterios de priorizacion y de ser posible, estableciendo para cada tipo de audiencia, un set de iniciativas de mercadeo</p>
Iniciativas	
Tipo de iniciativa	Implicaciones
<p>Red de contactos personales claves</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Identificar contactos claves en la audiencia. Podemos identificar dos tipos de contactos claves. Uno, aquellos que influncian los procesos de decisión para la asignación de recursos a proyectos específicos. Dos, aquellos que contribuyen a crear "imagen" asociados a los valores organizacionales que desea promover PRODIM. A saber, actitud de servicio, calidad y calidez, excelencia técnica, compromiso personal, ética profesional, trabajo en equipo

PRODIM: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Pagina WEB en INTERNET y participación en "listas" electrónicas.	<ul style="list-style-type: none">❖ Contratar a una agencia proveedora de servicios para que haga el diseño. Eventualmente se podría explorar en INTERNET posibilidades de obtener una pagina gratuita, formando parte de redes internacionales de ONGs dedicadas al desarrollo local❖ Existen en INTERNET paginas WEB dedicadas al trabajo de ONG especificas. Los formatos que ellas utilizan y los indices de contenido pueden servir de modelos para la pagina WEB de PRODIM❖ Existen en INTERNET paginas WEB de "comunidades" de ONGs, a las cuales se podría "afiliar" gratuitamente PRODIM❖ Aunque la pagina WEB no será decisiva para la consecución de recursos, contribuye a crear una imagen profesional y abona para la construcción de la imagen "internacional" de PRODIM
Boletín regular	<ul style="list-style-type: none">❖ Hay que definir la periodicidad, un formato y establecer los contenidos. Sugiero que la periodicidad sea semestral. Hay dos maneras de establecer los contenidos. Una es utilizar de manera creativa el formato existente en WINDOW y otra es contratar a una imprenta para que se encarguen del diseño, edición y reproducción final❖ Es preferible que la información de los contenidos sea preparado por un profesional de los medios de comunicación. En su defecto, podría contratarse a alguien con sentido y estilo periodístico❖ Hay que definir cuantos ejemplares se desean. Si son pocos, es mejora hacer una edición "en casa" utilizando los recursos disponibles en la institución y contratando servicios externos puntuales. Un Ejemplo podría ser "escáner" para imágenes y reproducción a colores de la edición final en una impresora láser❖ Debería existir una lista de distribución que se revisa periódicamente.

PRODIM: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Memoria de actividades	<ul style="list-style-type: none">❖ Requiere a lo largo del año un proceso de sistematización de las actividades de la institución a partir de una identificación previa de los contenidos a ser desarrollados en la memoria❖ El "formato" de la memoria puede ser desarrollado a partir de ejemplos ya existentes de otras OPD, ONG o incluso agencias internacionales❖ Hay mayor viabilidad de la memoria si esta se refiere a proyectos específicos. En todo caso, la parte introductoria podría presentar de PRODIM como institución aspectos tan breves como la Visión y Misión, resumen ejecutivo (1 página) de lo actuado en el último periodo de interés (bienio, trienio, quinquenio) y persona de contacto.❖ Para desarrollar una tarea de este tipo lo más conveniente es un contrato externo❖ Debería haber una lista de distribución
Brochure de la organización	<ul style="list-style-type: none">❖ Es la presentación resumida de la organización. Que es PRODIM, cual es su visión, misión, que proyectos ha manejado hasta la fecha, áreas generales de interés, datos de contacto. Requiere un diseño atractivo, por ejemplo, el fondo del brochure podrían ser fotografías de los procesos de trabajo de los proyectos❖ Debería incluir el logo de la organización y un lema. El pensamiento del Dr. Sadith al inicio de esta propuesta podría ser tomado como ejemplo de lema.❖ Su distribución debería ser a granel no a través de una lista de distribución

PRODIM: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Celebración de días específicos y encuentros	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Requiere identificar días relevantes para la salud durante del año de interés para la institución y tratar de asegurar la invitación correspondiente. Si en este caso, además de participar como invitado, se pudiera ser parte de la agenda en carácter de orador, o bien de expositor de experiencias o presentación de un tema técnico, o bien aparecer como copatrocinador, mejor todavía. Agendas anuales de salud o calendarios, distribuidas/os por algunos organismos internacionales pueden ser una buena fuente de información para conocer el calendario "oficial" de días en salud ❖ En asociación con aliados, puede organizarse la celebración de días de mutuo interés, especialmente asociados a temas de los proyectos en ejecución. No importa que no existan en la agenda oficial de días de celebración en salud. Por ejemplo, el día de la salud en la comunidad, o el día de los FCM ❖ A lo largo del año, puede realizarse un encuentro de líderes y socios para el trabajo comunitario que realiza PRODIM. Este podría ser, aunque no explícitamente, el día de PRODIM. Podrían asistir autoridades, proveedores de recursos, aliados y socios, alcaldes, líderes comunitarios en salud, agentes comunitarios de salud. Hay buenas excusas, desde la fiesta de Navidad hasta la inauguración de un nuevo proyecto. ❖ Si en todos los casos se puede obtener cobertura de la prensa, mejor
Papelería propia con el logo de PRODIM	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Toda la papelería de PRODIM debería ir identificada con logo y lema. Un ejemplo puede ser apreciado en el Anexo
Serie de publicaciones	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Serie de publicaciones con la posición de PRODIM sobre tales y tales temas. La selección de los temas es central y debe tenerse un cuidado extremo en el desarrollo de la "posición" ❖ Las posiciones deben estar asociadas a los proyectos en curso y a las ideas de nuevos proyectos. Preferiblemente basadas en evidencias sólidas. ❖ Requiere una alianza con instituciones académicas.

PRODIM: Desafíos del Futuro

Tipo de iniciativa	Implicaciones
Programas y viñetas de radio	<ul style="list-style-type: none">❖ Son especialmente importantes en relación con los proyectos en ejecución. La idea central es utilizar emisoras locales que poseen un área de influencia que cubra las comunidades donde el proyecto opera❖ En todos los casos, la viñeta podría tener un eslogan final donde apareciera asociados los nombres de PRODIM y la institución proveedora de recursos. A manera de ejemplo, AID/PRODIM o UNICEF/PRODIM. Esta asociación es muy importante para crear la imagen de socio confiable de una agencia de prestigio internacional❖ En caso de existir programas de radio acerca de salud, conviene promover entrevistas a beneficiarios o aliados de los proyectos de PRODIM❖ En caso de no existir, PRODIM con fondos del proyecto – si estuviera contemplado – lo podría financiar. Ejemplo, un programa mensual de salud reproductiva en la radio de Comayagua
Sistematización de experiencias a través de videos	<ul style="list-style-type: none">❖ Documentar la experiencia en imágenes, elaborar galerías de imágenes o videos, y organizar una videoteca. Esta iniciativa puede generar dividendos muy útiles para “vender” la imagen corporativa en acción❖ Los videos o las galerías de imágenes pueden utilizarse como material didactico para las capacitaciones, en la medida que reflejen procesos de trabajo de los proyectos. la idea es que las imágenes registradas pueden “registrar” buenas y malas practicas❖ También las imágenes pueden ser útiles para la preparación de material impreso alusivo a los temas que tratan los proyectos❖ Igualmente, pueden contribuir con las otras iniciativas de mercadeo planteadas en este acápite❖ Los videos, podrían exhibirse como cortos en los cines de provincia. Por ejemplo, en el único cine de Comayagua❖ La preparacion de los videos requiere un personal con conocimientos acerca de este asunto. Las galerías de imágenes configuradas por fotografías son mas sencillas. Requieren nada mas una cámara solvente, servicio de “escáner” y destreza en la utilización del Microsoft power point

PRODIM: Desafíos del Futuro

Áreas generadoras de proyectos: actuales y potenciales

Actuales	Potenciales
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Salud <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fondos Comunales de medicamentos ➤ Vigilancia peso y consejería nutricional comunitaria ➤ Unidades productivas familiares y hornos mejorados ➤ Redes de agentes de salud comunitarios ➤ Niños de la calle ➤ Salud reproductiva ➤ SIDA en prostitutas y adolescentes ❖ Medio ambiente <ul style="list-style-type: none"> ➤ Protección de microcuencas ➤ Educación ambiental 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Medicamentos naturales como parte de los FCM ❖ Casa Nacional de medicamentos y la organización de un sistema nacional de suministros de medicamentos genéricos ❖ Servicios de mantenimiento de equipo hospitalario ❖ Seguro comunitario en salud ❖ Clubes de salud de PRODIM ❖ Preescolares comunitarios ❖ Triángulo de la sostenibilidad (Cajas rurales, tiendas y FCM) ❖ Escuelas promotoras de la salud ❖ Comunidades saludables ❖ Calidad de la atención ❖ Diseño y producción de materiales ❖ Calidad de medicamentos ❖ Madre canguro ❖ Padrinazgo de niños ❖ Funerarias de nuevo tipo ⁶ ❖ Join venture con empresas privadas para desarrollar proyectos sociales ❖ Análisis de productividad, rendimiento, recursos y costos de instituciones, servicios y programas de salud gubernamentales y no gubernamentales ❖ Voluntarios para el trabajo de PRODIM (Honduras / Centroamérica) - Coordinación con la Oficina de Voluntarios de las Naciones Unidas ❖ Diseminación de información científica y técnica sobre temas específicos ❖ Apoyo al desarrollo de otras ONGs ❖ Intercambio de experiencias con otras ONG centroamericanas ❖ Empresa médica previsional para el primero, segundo y tercer nivel de atención

- ❖ Idea central: crear un servicio diferente para enterrar. Algunas características: carruajes jalados por caballos, valla de uniformados, lloronas profesionales, motocicleta pidiendo vía, obituario en el periódico y la radio, apoyar la presencia de los mejores amigos, destacar hecho relevantes de la vida de esa persona, publicar una minibiografía, acompañar el cortejo con música si fuera necesario, ofrecer personal contratado para que haya bulo

PRODIM: Desafíos del Futuro

Un proyecto especial: PROSALUD/Seguro comunitario

Visión	Anotaciones
Elementos de la visión	<ul style="list-style-type: none"> ❖ PROSALUD es un seguro de salud comunitario, autosostenible, basado en los principios de universalidad y solidaridad. Contaría con servicios de apoyo a nivel nacional y regional ❖ Ofrece una variedad de servicios de promoción de la salud y atención básica en el escenario comunitario. ❖ Asume en la comunidad la 'forma' de una cooperativa autogestionada de desarrollo de la salud ❖ Posee dos ejes estructurales. Uno, generador de ingresos y capitalización de fondos – base de la sostenibilidad - y otro, generador de iniciativas y servicios básicos de promoción – base del desarrollo local de la salud ❖ Los ejes generadores de fondos son: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Fondos comunales de medicamentos ➤ Cajas de crédito rural ➤ Tiendas comunales ➤ Venta de servicios básicos de promoción de la salud ❖ Trabajaría con tres ejes claves: <ul style="list-style-type: none"> ➤ Productividad, rendimiento y costos ➤ Calidad de la atención ➤ Promoción de la salud ❖ Prestaría los siguientes servicios <ul style="list-style-type: none"> ➤ Cajas rurales ➤ Tiendas ➤ FCM ➤ Laboratorio: citología, malaria, TB, general de orina, sangre y heces ➤ Consejería acerca de estilos de vida saludables: nutrición, ejercicio físico, prevención de ETS/SIDA, salud mental, estimulación precoz del < de 1 año, otros a determinar ➤ CCD ➤ Vacunas ➤ Control prenatal ➤ Primeros auxilios ➤ Visitas domiciliarias ❖ Los servicios estarán basados en agentes comunitarios de salud, enfermeras y paratecnicos en salud, bachilleres en salud y trabajo social ❖ La sostenibilidad se estudiaría constantemente a través de una metodología de productividad, recursos, rendimiento y costos ❖ Estrategia principal: desarrollo de las capacidades locales, apoyo básico regional o nacional

PRODIM: Desafíos del Futuro

Estrategias de proyección subregional

Descripción	Implicación
<p>Explorar el apoyo que podrían proporcionar los amigos de EEUU a la expansión de PRODIM en Centroamérica</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ La exploración estaría dirigida a conocer modalidades de apoyo en los países. Cuales pueden ser modalidades de apoyo? : 1. Los territorios en que están trabajando en Centroamérica pueden ser áreas demostrativas para impulsar iniciativas consolidadas y mostrarlas en operación, un buen ejemplo son los FCM 2. Contactos que permitan el acceso a proveedores de recursos y/o aliados o socios potenciales en EEUU y Centroamérica 3. Movilizar voluntarios para el trabajo de PRODIM en Centroamérica 4. Detectar temas e ideas generadoras de proyectos en las áreas de operación de la iglesia que tuvieran un potencial regional o nacional ❖ Sadith conoce de algunas posibilidades en los EEUU. En todo caso, se puede tratar de conocer mas
<p>Integrar una Secretaria Técnica para Centroamérica con Sadith y Mariano:</p>	<p>Sadith sería nombrado desde PRODIM/EEUU. Esto automáticamente coloca a PRODIM como una ONG norteamericana en Centroamérica, con las ventajas que esto conlleva. Algunas de ellas son: posibilidad de obtener ‘estatus’ de misión internacional en los Ministerios de Relaciones exteriores. Una acción inmediata podría ser averiguar acerca de este asunto en Nicaragua y Costa Rica y proceder a inscribir a PRODIM en la instancia correspondiente. El trabajo de PRODIM en Honduras se presentaría como el capítulo país de PRODIM/International</p>
<p>Nombrar a Sadith como Director Regional de PRODIM para Centroamérica</p>	<p>Mariano sería nombrado por el Director regional de PRODIM para Centroamérica</p>
<p>Nombrar a Mariano como Sub Director Regional de PRODIM para Centroamérica</p>	<p>La secretaria sería una instancia para: 1. Intercambiar ideas de proyectos y evaluar factibilidad y viabilidad 2. Elaborar proyectos subregionales 3. Apoyar la elaboración de proyectos nacionales 3. Manejar una red de relaciones⁷ 4. Analizar las formas de establecer ‘sociedades’ y formalizar⁸ relaciones vía convenios u otro instrumento similar</p>

⁷ Incluye autoridades nacionales, locales, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones sindicales, cooperativas, ONG nacionales e internacionales, personalidades y líderes

⁸ Las relaciones tratarían de formalizarse través de un ‘convenio’ con el respaldo legal necesario, mejor aun si esta fundamentado en leyes o tratados internacionales

PRODIM: Desafíos del Futuro

Descripción	Implicación
Presentación de proyectos a la Comunidad Económica Europea en Bruselas, Bélgica y a agencias bilaterales y fundaciones en los EEUU	Mariano conoce el acceso a esta documentación y ha hecho una exploración preliminar de socios en Europa para un proyecto subregional de municipios saludables. Esta experiencia se podría capitalizar a favor de PRODIM. En todo caso se trataría de aplicar a la DG12 de la CEE, que auspicia proyectos de investigación con un componente básico de desarrollo. Los temas que se pueden proponer son los mismos que ya PRODIM esta trabajando: salud reproductiva, FCM, redes de agentes comunitarios, vigilancia de peso y consejería nutricional en la comunidad, unidades productivas familiares, o insistir en la red subregional de municipios o comunidades promotoras de la salud, otros. Se podría explorar la posibilidad de encontrar socios técnicos en Honduras, por ejemplo en la Universidad
Internacionalizar la agenda de intereses de PRODIM	Utilizar como referencia los programas de trabajo de las agencias del Sistema de Naciones Unidas. Estas propuestas están en INTERNET. También, revisar las agendas de ONG internacionales consolidadas. CARE, AID, CEE, Holanda, Japón, pueden ser buenos ejemplos. Armar con todos estos insumos una agenda de PRODIM acerca de temas de interés. Por ejemplo, desarrollo humano local, fortalecimiento de gobiernos locales y desarrollo de buenas practicas de gobierno. Sobre todo esto hay información en INTERNET. Esta documentación permite también desarrollar posiciones de PRODIM acerca de algunos temas técnicos. También, esto le permitiría a PRODIM "hablar" un lenguaje común con interlocutores internacionales
Pagina WEB y correos electrónicos en Yahoo a nombre de cada país centroamericano y de PRODIM EEUU. Ejemplos: prodimnicaragua@yahoo.com ; prodimelsalvador@yahoo.com ; prodimguatemala@yahoo.com	La pagina Web es mejor que sea una pagina WEB de un servidor en los EEUU. Esto se podría hacer a través de thought@sperience.com o karenwe@pobox.com Se podrian explorar otras posibilidades también. Entiendo que se paga por la elaboración y se da una cuota mensual. Mas detalles se pueden consultar directamente
Intercambiar experiencias con otras ONG e instituciones en países centroamericanos	Este podría ser el inicio de una sociedad. Eventualmente podría convertirse en un proyecto propio
Desarrollar PRODIM/International como club subregional de profesionales de la salud y establecer una base de datos subregional de consultores	A mediano plazo esta podría ser una meta. La idea es que PRODIM funcionaria como una organización de "afiliación" subregional, donde podrían participar profesionales de la salud e interesados en la salud y áreas afines, incluyendo desarrollo local; pagarían una cuota mensual de membresia y PRODIM ofrecería algunos servicios. Habría que establecer una lista de estos servicios.

PRODIM: Desafíos del Futuro

Descripción	Implicación
Implementar cursos subregionales de capacitación	Se podrían seleccionar temas específicos. Buscar aliados con experiencia en capacitación sobre ellos, preferiblemente europeos o gringos. Negociar los modelos de capacitación. Venderlos en Centroamérica. Esta estrategia crea una imagen internacional excelente. Eventualmente se podrían hacer investigaciones subregionales

PRODIM: Desafíos del Futuro

Anexos

PRODIM: resumen características organizacionales

Concepto	Organización Privada para el desarrollo
Visión	PRODIM es un dispositivo para el empoderamiento en salud de las poblaciones mas postergadas. Actúa en el escenario comunitario generando esperanza, confianza y satisfacción en los beneficiarios. Establece alianzas con otros agentes del desarrollo humano local, promoviendo la convergencia de recursos y la unidad en la acción de todos los protagonistas interesados en el fomento de opciones saludables para la población. Posee una cartera de ideas de proyectos en permanente proceso de renovación que gestiona de manera proactiva. Desarrolla iniciativas útiles, novedosas y exitosas, generando procesos de trabajo y productos a partir de equipos de trabajo que comparten con la comunidad los desafíos de la vida cotidiana. Promueve una mística basada en una actitud de servicio, calidad, calidez y excelencia técnica, el compromiso personal y la ética profesional
Misión	Movilizar recursos de diferente índole y fuentes ⁹ para la ejecución de proyectos de salud como parte del desarrollo local
Principales variables del escenario de actuación	<ul style="list-style-type: none">❖ Marco legal de operación de las OPD❖ Asociaciones o grupos de OPD: tendencias de integración y desintegración❖ Identificación de socios y construcción de relaciones estables y de mutuo beneficio❖ Prestigio institucional de PRODIM❖ Comportamiento de la agenda de la cooperación internacional en salud

⁹ Políticos, información, económicos, culturales; provenientes de autoridades nacionales y locales; agencias de cooperación multilateral y bilateral; ONGs y OPDs; propios, privados y de la comunidad

PRODIM: Desafíos del Futuro

Factores de éxito	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Creatividad ❖ Amplia red de contactos ❖ Desarrollo de alianzas ❖ Utilización de recursos polivalentes ❖ Estilo de gerencia amigable ❖ Prestigio
Valores de la cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Actitud de servicio ❖ Calidad y calidez ❖ Excelencia técnica ❖ Compromiso personal ❖ Etica profesional ❖ Trabajo en equipo
Ejes de desarrollo gerencial	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Pensamiento estratégico ❖ Marco lógico ❖ Negociación ❖ Análisis de productividad y costos ❖ Calidad ❖ Etica ❖ Sistematización ❖ Estandarización de la capacitación ❖ Equipos de trabajo ❖ Educación en servicio y supervisión capacitante
Ejes de desarrollo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Normalización y regulación de los procesos de trabajo ❖ Especialización como unidad ejecutora de proyectos ❖ Diversificación funcional ❖ Integración horizontal
Iniciativas de mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Red de contactos ❖ INTERNET ❖ Boletín ❖ Memorias ❖ Brochure ❖ Celebraciones y encuentros ❖ Papelería propia ❖ Serie de publicaciones ❖ Programas y viñetas de radio ❖ Videos y galerías de imágenes
Estrategias de proyección subregional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Apoyo de los amigos en los EEUU ❖ Secretaria técnica subregional ❖ Presentación de proyectos subregionales a la CEE, AID ❖ Agenda de intereses internacional ❖ Intercambio de experiencias subregionales ❖ Base centroamericana de afiliados ❖ Cursos e investigaciones subregionales

PRODIM: Desafíos del Futuro

Modelo de fichas y resumen ejecutivo de proyectos¹⁰

Ficha de perfil de proyecto

- ❖ Problema específico de desarrollo que abordara el proyecto
- ❖ Pertinencia del proyecto para el desarrollo de la salud en el país y para las prioridades de la unidad ejecutora y el donante
- ❖ Fin del proyecto (Objetivo de desarrollo)
- ❖ Propósito del proyecto (Objetivo inmediato)
- ❖ Estrategia del proyecto
- ❖ Descripción sumaria del proyecto
- ❖ Partes interesadas
- ❖ Área geográfica del proyecto y grupo beneficiario
- ❖ Situación actual y situación al finalizar el proyecto
- ❖ Consideraciones especiales
- ❖ Otros donantes o programas en el mismo campo
- ❖ Supuestos y riesgos (factores externos)
- ❖ Esquema de presupuesto
- ❖ Análisis de los costos recurrentes (Sustentabilidad)
- ❖ Compromiso del país anfitrión
- ❖ Aspectos desconocidos y posible necesidad de otros estudios
- ❖ Anexos:
 - Árbol de problemas y Matriz del marco lógico

Ficha de proyecto

- ❖ País
- ❖ Número del proyecto
- ❖ Título
- ❖ Área temática
- ❖ Duración estimada
- ❖ Fecha de inicio y fecha de término
- ❖ Presupuesto
 - Contribución del donante
 - Contribución PRODIM
 - Contribución contraparte (comunidad y otros socios)
- ❖ Datos acerca del territorio de intervención
 - Población
 - Actividad socioeconómica principal
 - Otras ONS, OPD, Agencias Internacionales
 - Principales problemas del desarrollo local
 - Red de unidades de salud (públicas privadas)
 - Otros de interés
- ❖ Matriz del marco lógico
- ❖ Resumen ejecutivo
- ❖ Datos del proyecto
 - Contexto

¹⁰ Elaborado a partir de "OPS. *Formato Normalizado para el diseño de perfiles y documentos de proyectos de la OPS*". 1994, pp: 30

PRODIM: Desafíos del Futuro

- Justificación
- Fin
- Propósito
- Resultados esperados
- Actividades
- Insumos/recursos
- Supuestos y riesgos
- Indicadores y medios de verificación
- Obligaciones previas y requisitos
- Organización y administración
- Sustentabilidad organizativa y financiera
- Seguimiento del proyecto, presentación de informes y evaluación
- Presupuesto y financiamiento
- Informes financieros y auditoría
- Plan de ejecución del proyecto
- ❖ Anexos, según se requiera

Resumen

- ❖ El fin general de este proyecto es....(FIN DEL PROYECTO)
- ❖ Con la finalidad de lograr/contribuir a este fin sectorial, el proyecto....(PROPOSITO DEL PROYECTO)
- ❖ El proyecto lograra sus objetivos asumiendo la responsabilidad directa de ...(RESULTADOS DEL PROYECTO)
- ❖ Permitamos describirles la lógica y la estrategia del proyecto con mas detalle. Creemos que si nosotros(ACTIVIDADES DEL PROYECTO) y si ...(SUPUESTOS A NIVEL DE ACTIVIDADES), lograremos nuestros objetivos de ...(RESULTADOS ESPERADOS). Calculamos que esto costara aproximadamente (PRESUPUESTO/RECURSOS)
- ❖ Además de lograr estos objetivos deben suceder varias cosas mas si se quiere que el proyecto alcance su objetivo principal de...(PROPOSITO). Estos otros factores, fuera de nuestro control directo, incluyen (SUPUESTOS RELACIONADOS CON LOS RESULTADOS ESPERADOS)
- ❖ Creemos que si logramos el principal objetivo de este proyecto (PROPOSITO DEL PROYECTO), tenemos probabilidades de lograr o contribuir significativamente al fin general del proyecto (FIN DEL PROYECTO).
- ❖ El logro de este fin, sin embargo, puede recibir la influencia de factores ajenos al proyecto. Estos incluyen ...(SUPUESTOS A NIVEL DE PROPOSITO). Consideramos que todos estos factores unidos bastaran para alcanzar este fin y que el proyecto propuesto es un elemento importante y eficiente en función de los costos
- ❖ Hemos hecho el análisis económico y financiero que vincula los costos (PRESUPUESTO) con el impacto del proyecto (PROPOSITO DEL PROYECTO) y encontramos que el proyecto da una tasa de retorno sobre la inversión de.....
- ❖ Proponemos que se haga el seguimiento y la evaluación del desempeño del proyecto de la siguiente forma...(FUENTE DE VERIFICACION PARA LOS PRINCIPALES INDICADORES DE RESULTADOS, PROPOSITO Y FIN)
- ❖ Cuando convenga, repita el paso "4" para cada conjunto de actividades relacionadas con un resultado y discuta los supuestos relacionados con las actividades

Modelos de correspondencia oficial

Carta y Fax, favor ver a continuación

PRODIM

Dirección , apartado, teléfono, fax

Agosto 25, aa

Datos del destinatario aquí

Estimado Sr/Sra (lo que corresponda)

Escriba en este espacio el texto de su carta
Utilice una formula de despedida

Aquí su nombre
Aquí su cargo

CC: Datos del autor
Datos del archivo continuo

Dirección, apartado, teléfono, fax

Fax

To: Nombre del destinatario

From: Nombre del remitente

Fax: Fax del destinatario

Pages: Fax del remitente

Phone: Teléfono del destinatario

Date: ¡Error! Argumento de modificador desconocido.

Re: Referencia

CC: Destino de las copias

Urgent

For Review

Please Comment

Please Reply

Please Recycle

● **Texto del Fax**