

HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN DE ÁREA

índice

Herramienta de planificación de área

Propósito y beneficios de la planificación.....	1
Los siete pasos de planificación.....	3
Mantenimiento del plan.....	8
Esquema de planificación de área.....	9

Anexos

Anexo A: Inventario de área.....	13
Anexo B: Ejemplo de programa de sesión de planificación.....	15
Anexo C: Otra opción para el paso dos: hacer una lista de cuestiones.....	17
Anexo D: Planilla para fijar objetivos.....	19
Anexo E: Objetivo y enfoques para lograrlo.....	21

HERRAMIENTA DE PLANIFICACIÓN DE ÁREA

Propósito y beneficios de la planificación

¿Para qué planificar?

Si respondiéramos a esta pregunta con una sola frase diríamos que planificar ayuda a llevar mejor el mensaje al adicto que todavía sufre. Contribuye a que un comité de servicio se una para determinar dónde hacen más falta los servicios y decida la mejor forma de avanzar para lograr los objetivos acordados.

El propósito de un comité de servicio de área (CSA) es coordinar servicios en nombre de los grupos a los que sirve. En esencia, un área es la forma en que todos los grupos unen sus esfuerzos para promover el propósito primordial de NA: que nuestro mensaje de recuperación esté al alcance de, y sea accesible a, todos en la comunidad.

Cuando no hay planificación, es fácil que las áreas funcionen en un vacío. A menudo los organismos de servicio avanzan de una manera mecánica y es posible que el «*siempre lo hemos hecho así*» se convierta en una especie de música de fondo. Y con esta música de fondo, puede que las áreas descubran que los comités no trabajan conjuntamente, ni con los representantes de servicio de grupo (RSG) ni con el organismo administrativo.

Este proceso de planificación también es beneficioso para las regiones y las zonas. Aunque el enfoque de este documento sea el comité de servicio de área, los pasos de planificación pueden aplicarse a entornos de servicio regional y zonal. Tanto si el organismo de servicio es un área, una región o una zona, animamos a los miembros a usar el proceso de planificación.

Beneficios de la planificación

Para cumplir con el propósito primordial de nuestra confraternidad, los grupos de NA se han unido para crear una estructura de servicio que desarrolle, coordine y mantenga servicios en nombre de NA en su conjunto.

Primer Concepto

Los adictos sabemos lo que significa que otros tomen las decisiones por nosotros. Muchos hemos vivido una vida por omisión durante la adicción activa. La recuperación no sólo nos permite convertirnos en individuos «aceptables, responsables y productivos», sino también incorporar estas cualidades a las tareas de servicio. Por medio de la planificación, cada miembro del comité de servicio de área puede participar mejor en una toma de decisiones responsable y se valoran las contribuciones de los miembros.

Planificar nos ayuda a enfocar y coordinar actividades de servicio en nombre de los grupos. Nos unimos sabiendo que nuestras iniciativas de servicio contribuirán a asegurar que ningún adicto que desee recuperarse deba morir de los horrores de la adicción.

¿Quiénes planifican?

Todos los servidores de confianza del comité de servicio de área participan en la planificación; sin embargo, hay que delegar en ciertos miembros la responsabilidad de poner en marcha el proceso de planificación. En muchas áreas, esta responsabilidad recae en su organismo administrativo, mientras que el coordinador del área suele ocuparse de

facilitar o moderar el proceso. Algunas áreas prefieren crear un comité ad hoc integrado por diversos servidores de confianza del organismo administrativo.

Se debe definir claramente un punto único de decisión y rendición de cuentas para cada responsabilidad asignada a la estructura de servicio.

Quinto Concepto

¿Por qué un organismo administrativo? Estos servidores de confianza son electos por el área y responsables ante ésta en su conjunto. El coordinador del área facilita o modera la

Recuerda...

El proceso de planificación se beneficiará de un coordinador o moderador familiarizado con los pasos de planificación, capaz de hacer participar a los miembros y de mantener al organismo de servicio centrado en lo que hace.

discusión durante las reuniones del CSA y, por lo general con otros miembros del organismo administrativo, es responsable de fijar el orden del día o programa de la reunión de área. Por supuesto que puede haber casos en que un área elija a un miembro diferente para facilitar el proceso, pero por razones de continuidad y rendición de cuentas, sugerimos que sea el coordinador del área. También puede usarse al delegado regional o a otro miembro con experiencia que no haga servicio en esos momentos en el área, lo que permite que el coordinador del área participe en las discusiones.

Preparación

Cuando un comité de servicio de área decide planificar sus servicios debe dedicar suficiente tiempo a ello. Los servidores de confianza del área, incluidos los RSG, deben disponer de tiempo para informar a los grupos y los miembros del área sobre el proceso de planificación y las fechas de reunión programadas. Un aspecto importante de la planificación es que todos aquellos que desean participar en el proceso tengan la oportunidad de hacerlo. El proceso podría beneficiarse tanto de la participación de los miembros con experiencia que actualmente no hacen servicio en el área, como de los miembros nuevos.

Hay que tener en cuenta algunas cosas antes de que los miembros se sienten a planificar. Algunas medidas, sencillas y directas, pueden ayudar a que las sesiones de planificación sean productivas y satisfactorias para todos los miembros que participan.

Hay siete pasos de planificación: reunir información, hacer una lista de cuestiones, desarrollar objetivos, priorizar los objetivos, crear enfoques, priorizar los enfoques, y desarrollar un plan de acción. Cada paso es necesario para el desarrollo y la creación general del plan.

- ◆ **Local de reunión** — ¿Es adecuado el tamaño del local de reunión? ¿Permite que se reúnan grupos pequeños durante las sesiones para generar ideas? ¿Se puede llegar fácilmente (está en un lugar céntrico para la mayoría de los miembros del área)?
- ◆ **Comunicación** — ¿Hay tiempo suficiente para avisar adecuadamente a todo el mundo de la próxima reunión de planificación? ¿Se ha informado del día, la hora y el lugar de las sesiones de planificación a los miembros del área?

- ◆ **Compromiso** — Los siete pasos de acción para este proceso de planificación pueden trabajarse en una reunión o en el transcurso de dos o tres. Lo importante es informar a los miembros del número de reuniones de planificación y las fechas para asegurar que todos los miembros que participen en el proceso sean constantes a lo largo del proceso.
- ◆ **Materiales de planificación** — En cada mesa debe haber papel y lápiz para que podamos escribir las ideas que vayan surgiendo. El facilitador debe tener un papel grande o blocs de hojas autoadhesivas y marcadores o rotuladores para apuntar la información que surja de las discusiones, de modo que todos puedan ver lo que hay anotado.
- ◆ **Refrigerios** — ¿El comité de área ha discutido la posibilidad de ofrecer café, té, agua o cosas para picar en las sesiones de planificación? Durante esta discusión, podríamos considerar el compromiso de algunos voluntarios y la importancia de crear una atmósfera acogedora de bienvenida. A veces los comités de servicio no se dan cuenta de que ofrecer refrigerios ayuda a promover una sensación de comunidad.

Los siete pasos de planificación

Temas clave

- 1 Reunir información
- 2 Hacer una lista de cuestiones
- 3 Desarrollar objetivos (identificar «qué», no «cómo»)
- 4 Priorizar objetivos
- 5 Crear enfoques (medidas para lograr los objetivos)
- 6 Priorizar los enfoques (un segundo examen)
- 7 Desarrollar un plan de acción

1 Reunir información – paso uno

La información puede recopilarse por medio de un inventario de área u otro proceso más informal. Lo importante es que el proceso de planificación empiece con los servidores de confianza identificando los servicios que funcionan, lo que hay que mejorar y los servicios inexistentes. Es fundamental para este paso tratar tanto la manera en que funciona el área internamente como la forma en que interactúa con la comunidad en general. La forma en que se recoge esta información no es tan importante. Los siguientes cuatro puntos pueden contribuir a asegurar que el área se examine, tanto a sí misma como a nivel externo:

- ◆ ¿Ha servido bien el área este año a los grupos y cómo puede servirlos mejor el año que viene?
- ◆ ¿Ha servido bien el comité de área a la comunidad en general y cómo puede mejorar?
- ◆ ¿Ha funcionado bien el área el año pasado? Los subcomités y los servidores de confianza del área, ¿comprenden el trabajo que tienen asignado?
- ◆ El CSA, ¿ha apoyado y colaborado con los servicios regionales y mundiales de NA? ¿Cómo puede apoyar mejor dichos servicios?

Recuerda...

Un elemento clave para hacer este paso es que el área empiece a pensar en sí misma desde una nueva perspectiva. Por ejemplo, es posible que los miembros no tengan la costumbre de pensar qué quieren

los grupos del área y lo que tal vez falte en esas relaciones. Si los grupos no participan en la reunión de área, ésta podría usar este paso para pensar en la forma de prestar más atención y apoyo a esos grupos. Además, este paso puede ayudar a que el área piense en sus relaciones con la comunidad y si la comunidad considera que NA es un programa de recuperación digno de confianza y credibilidad. Todas estas relaciones —tanto las que se establecen entre nosotros en el área como las que se establecen fuera de NA— nos ayudan con el trabajo de llevar el mensaje de NA a los adictos que todavía sufren.

Con el tiempo, todo comité de servicio u organización establece un patrón de conducta. Ésta es una oportunidad para mantener una discusión franca sobre qué comportamientos funcionan en la reunión de área y con sus subcomités, y cuáles podrían mejorarse. ¿Saben los RSG qué se espera de ellos? La reunión de área, ¿es acogedora y efectiva? ¿Comprende el área a, y se hace responsable de, sus subcomités y el trabajo que se les ha pedido que hagan en su nombre?

También es importante para este paso que se revisen las relaciones del área con los servicios regionales y mundiales. Los miembros podrían empezar por reconocer el apoyo disponible que nunca han usado. Los servidores de confianza regionales, por ejemplo, tal vez piensen que podrían ayudar a mejorar los servicios y a fortalecer los subcomités.

Este paso también permite que el área se observe a sí misma de una forma nueva; examinar detenidamente nuestras relaciones con aquellos que están fuera de NA, así como los lazos que nos unen en NA, nos ayuda a asegurar un proceso de planificación minucioso.

En los anexos a este documento hay un ejemplo de inventario de área. El área podría manda un inventario de este tipo a los grupos, recopilar la información y después pasar al paso dos. O podría comenzar por reunir la información en la reunión de servicio de área y pasar directamente al paso dos. Algunas áreas efectúan un inventario de manera rutinaria y podrían usarlo para este paso. No hay maneras buenas o malas de poner en marcha este proceso de planificación.

2 Hacer una lista de cuestiones – paso dos

A través del proceso de reunir información, el CSA dispone de una gran cantidad de datos. El área empieza ahora el proceso de identificar distintas cuestiones para resolver los aspectos del servicio que no funcionan bien y mejorarlos.

En general, es mejor encarar este paso en grupos pequeños de entre seis y diez miembros. En ellos, los miembros pueden compartir libremente ideas y pensar soluciones entre todos. Se debe fijar un tiempo, entre treinta y sesenta minutos, para que cada grupo revise la información que se ha reunido y después haga una lista de cuestiones.

Pistas útiles para el facilitador

Mientras los grupos pequeños generan ideas de cuestiones, el facilitador puede revisar la información reunida y crear una lista inicial de categorías amplias. En estos temas amplios se podrían incluir *la capacitación y el asesoramiento, las relaciones con la comunidad, las cuestiones financieras, las*

relaciones entre los subcomités, etc. El facilitador vuelve a reunir después a todos los participantes y pide a los miembros de los grupos pequeños que compartan las cuestiones elaboradas en conjunto. El facilitador anota cada cuestión específica debajo de una categoría amplia (por ejemplo, la falta de RSG informados podría ir en la sección de relaciones con la comunidad). Si hay temas que no entran en ninguna de las categorías creadas, el grupo puede crear una nueva. Es probable que haya temas que entren en más de una de categoría amplia. **El objetivo de este paso es que el grupo identifique las categorías amplias con una lista de ejemplos específicos para cada una de ellas.**

3 Desarrollar objetivos (identificar «qué», no «cómo») – paso tres

Ahora empieza el proceso de crear objetivos para tratar las categorías amplias y las cuestiones específicas de cada una de ellas. Por ejemplo, si «capacitación y asesoramiento» figura en la lista como una categoría amplia con varias cuestiones específicas enumeradas en ella, los objetivos podrían ser: *días de aprendizaje fijados de forma regular, períodos de servicio que coincidan en parte durante el mandato de todos los servidores de confianza, orientación de los RSG y apoyo disponible del área para todos los servidores de confianza a nivel de grupo.* Los objetivos son declaraciones claras, concisas y orientadas a resultados que puedan alcanzarse. La clave es que el objetivo sea un resultado o una consecuencia. El organismo de servicio puede usar grupos pequeños para establecer los objetivos de la categoría amplia que contiene las cuestiones identificadas.

Pista útil para el facilitador

Asegúrate de recordar al grupo que fijar objetivos no incluye discutir cómo lograrlos. La tarea consiste simplemente en identificar el resultado. Recuerda también al grupo que algunos objetivos se pueden alcanzar más fácilmente, mientras que otros tardarán un año o incluso más en lograrse. Después de que los grupos pequeños hayan establecido los objetivos, el facilitador puede escribir el objetivo identificado junto con las cuestiones que intenta resolver enumeradas debajo.

4 Priorizar los objetivos – paso cuatro

Ahora el grupo entero examina la lista de objetivos y fija las prioridades. Cuando se estudian qué objetivos son los prioritarios, tal vez convenga examinar los recursos humanos y financieros del área, así como los objetivos más urgentes. Cada miembro tiene un número fijo de posibles objetivos (por ejemplo, cada miembro elige cinco objetivos prioritarios) y hace una marca (una tilde, un asterisco, un punto, etc.) al lado de cada objetivo que considere prioritario. Cuando todos los participantes han marcado sus prioridades, el facilitador hace el recuento y señala los objetivos más votados. Los objetivos con el número más alto de marcas se convierten en las cuestiones prioritarias para el área.

Recuerda...

Si el proceso de planificación no tiene lugar durante la reunión del comité de servicio de área en sí, el grupo de planificación debe presentar el plan para que el CSA lo apruebe.

5 Crear enfoques (medidas para lograr los objetivos) – paso cinco

¿Qué es un enfoque? Es la descripción de la forma de lograr un objetivo específico: qué pasos debe dar un área para conseguir los objetivos prioritarios identificados. El plan para lograr un objetivo tiene en cuenta todas las iniciativas existentes en el área, la información reunida procedente de los grupos y de las sesiones de inventario del área y las ideas nuevas. Para que resulte más sencillo, es posible que los miembros decidan limitar a dos o tres el número de pasos para lograr un objetivo.

Al crear enfoques, el grupo tal vez decida reconocer que el área ya tiene ciertos enfoques establecidos para algunos de los objetivos identificados. A menudo las áreas tienen pasos fijados para lograr sus objetivos, pero con frecuencia no se discuten durante las reuniones de servicio ni en ningún proceso de planificación de área. Si una estrategia existente funciona, entonces hay que incluirla en la sección de enfoques existentes.

Pista útil para el facilitador

Recuerda que con frecuencia aquí es donde nos quedamos encallados. Muchas veces estamos de acuerdo en lo que hay que hacer pero discutimos sobre cómo hacerlo. A continuación presentamos dos opciones sobre la forma de proceder para elaborar enfoques: **1)** El objeto de la primera opción es que el organismo planificador se divida en grupos pequeños para establecer enfoques. En esta opción, cada grupo pequeño es responsable de fijar las maneras de lograr un objetivo y de comunicar después el enfoque a todos los miembros presentes. Luego, el grupo grande en conjunto propone ideas a cada uno de los grupos pequeños a medida que éstos comparten las suyas. **2)** Otra opción es que el organismo administrativo del área o un subcomité del área desarrolle enfoques para presentar en la reunión del CSA. Puede resultar útil pedir a un subcomité en concreto que elabore enfoques para ciertos objetivos identificados, especialmente si éstos pertenecen al ámbito de trabajo de ese subcomité, de la misma forma que resulta lógico que el organismo administrativo desarrolle enfoques que pertenecen al ámbito de funcionamiento del área.

6 Priorizar los enfoques (un segundo examen) – paso seis

El organismo de planificación necesita ahora examinar cuáles son los enfoques prioritarios para cada objetivo. Los miembros revisan cada objetivo e identifican los pasos, sin perder de vista los recursos humanos y financieros del área. ¿Hay suficientes miembros dispuestos a lograr este enfoque? ¿Podrá el área seguir prestando los servicios existentes mientras añade este enfoque para lograr un objetivo establecido? Al examinar los recursos del área, los miembros también deben pensar si éste es el mejor enfoque para alcanzar un objetivo y considerar si ésta es una cuestión fundamental para la provisión de servicios de área.

Este proceso de volver a establecer prioridades es intencionado y decisivo. Los miembros sencillamente puntúan los enfoques elaborados e identifican sus prioridades ordenándolas con un sistema de números: 1, 2 y 3. Aunque resulte difícil, un sistema de números establece parámetros firmes que pueden ser muy útiles.

Recuerda...

Un área, más que desviarse de su curso con las «ideas nuevas» que surjan durante el año, debe mantenerse centrada en sus objetivos y en las medidas necesarias para lograrlos. A veces, puede que surjan cuestiones imprevistas y aparentemente urgentes en el transcurso del año. Por ejemplo, a los seis meses del plan anual, un RSG podría presentar la moción de celebrar una convención de área. El plan le da al área la posibilidad de evaluar estas cuestiones de manera más responsable, cotejándolas con los objetivos prioritarios del área. Una pregunta que podríamos hacernos es: *Esta idea, oportunidad o pedido, ¿encaja en los planes y prioridades que el área ha identificado para este año?* La respuesta a esta pregunta ayuda al comité de servicio de área a mantenerse centrado en sus objetivos prioritarios y no desviarse con las ideas nuevas que puedan surgir.

7 Desarrollar un plan de acción – paso siete

El plan de acción suele ser elaborado por el organismo administrativo del área o un comité ad hoc de planificación en una reunión diferente de la habitual del área. Estos servidores de confianza dedican un tiempo entre las reuniones a elaborar el plan de acción.

Éste es el paso precedente a la implementación o aplicación. Se elabora un plan de acción para cada enfoque. En esta fase, el organismo administrativo (o el comité ad hoc) identifica:

1. las tareas que hay que hacer,
2. los calendarios para hacerlas,
3. a los servidores de confianza responsables de efectuar las tareas,
4. los recursos necesarios, y
5. una fecha final.

En general se pide a los servidores de confianza del comité administrativo del CSA que lleven a cabo este paso porque representan, sobre todo el coordinador, un punto único de rendición de cuentas del comité de servicio de área.

Recuerda...

Un plan de acción ayuda a que los miembros se mantengan centrados en el objetivo, el enfoque y la fecha final del trabajo. En síntesis, facilita la rendición de cuentas de los miembros. Todos los que participan saben lo que hay que hacer, quiénes lo hacen y cuándo se prevé acabar con cada paso.

Comunicar los progresos en cada reunión de área ayuda a efectuar el seguimiento del proceso. Aunque el plan cubra un año por adelantado, nuestra intención no es tardar un año con cada paso. Además, la comunicación contribuye a la corrección de los errores; un área puede descubrir ciertos obstáculos a medida que surjan y resolverlos por medio de la discusión. Por ejemplo, puede que los recursos humanos y financieros no sean los adecuados para completar un paso de acción.

Proporcionar esta información al organismo de área y discutir las soluciones guía a los miembros para que hagan los ajustes necesarios.

Mantenimiento del plan

Aplicación y seguimiento del plan

Una vez acabado el proceso de planificación y aprobados los planes y objetivos del área, el organismo del área está preparado para poner el plan en marcha: objetivos, enfoques y planes de acción.

Los objetivos y planes suelen asignarse a los subcomités de área para que éstos los lleven a cabo. Por ejemplo, si un objetivo implica ponerse en contacto con la comunidad profesional médica, lo más probable es que ese objetivo y el plan de acción se asignen al comité de información pública. En las áreas donde no existe una estructura de subcomités específicos, se pueden crear grupos de trabajo o comités ad hoc para llevar a cabo la tarea. Cada grupo de trabajo necesita un propósito claro para ayudar al área a lograr sus objetivos. Sin embargo, no todos los objetivos requieren un grupo de trabajo o un subcomité permanente.

Planes de trabajo

Una vez que los objetivos y los planes de acción se han delegado a los comités y grupos de trabajo, los miembros de dichos grupos crean sus propios planes de trabajo. Un plan de trabajo es más específico que un plan de acción. Los miembros de cada comité o grupo de trabajo aceptan la responsabilidad de ciertos aspectos del plan de acción.

Los planes de trabajo tienen en cuenta los recursos humanos y financieros. ¿Un miembro tardará dieciséis o sesenta horas en acabar su trabajo? ¿Cuánto dinero costará y en qué momento probablemente hará más falta? Estos dos ámbitos de recursos se incluyen en el informe sobre los progresos que se presenta al área.

Un plan de trabajo también es más específico con los plazos que se establecen. Si se han previsto etapas de treinta días en un plan de acción, el plan de trabajo tal vez establezca cuarenta y cinco días para cada punto, pues los miembros del comité han identificado más detalles y dificultades de las que se tuvieron en cuenta cuando se elaboró el plan de acción.

Archivo y mecanismos de información

Mantener archivos adecuados y disponer de mecanismos de información puede ayudar al área a mejorar su proceso de planificación anual. Un comité informa regularmente de sus progresos al CSA, por lo general en cada reunión de servicio. Esta información da una imagen precisa del tiempo y el dinero que hacen falta para lograr cualquier objetivo del área y ayuda a fijar etapas para disponer de una planificación más realista en los siguientes ciclos de planificación.

Ciclo de planificación

Cada año el comité de área debe actualizar su plan siguiendo estos pasos:

- ◆ Revisar el plan del año pasado y evaluar los progresos y el resto de las prioridades
- ◆ Reunir información nueva sobre las necesidades de los miembros, el desempeño operativo del área, etc.
- ◆ Revisar los objetivos a más largo plazo (de dos a tres años) y establecer nuevas prioridades y enfoques para el próximo año

Lo ideal sería que las decisiones que toma un comité de área en su proceso de planificación fueran el motor de su trabajo y de la forma de usar los recursos durante el año próximo. Por lo tanto, convendría que el área considerara la posibilidad de fijar su sesión de planificación anual de la siguiente manera:

- ◆ En cuanto se elija el nuevo organismo administrativo del CSA
- ◆ Antes de la elaboración del presupuesto del área
- ◆ Antes del desarrollo de los objetivos de los subcomités de área

Adaptaciones

Cada área debe determinar cuántas reuniones necesita para llevar a cabo el proceso de planificación. Identificamos estos pasos basándonos en la idea de que el área se reúne mensualmente y que esta planificación se añadirá a la reunión de trabajo. Por ejemplo, si un área suele reunirse durante dos horas, tal vez decida añadir un par de horas a cada reunión de trabajo durante un período de dos, tres meses. Otras áreas pueden decidir acortar sus reuniones de trabajo o celebrar la sesión de planificación por separado y dedicarle un día entero. Una vez creado el plan inicial y aprobado por el comité de servicio de área, las actualizaciones anuales llevarán sólo una o dos horas.

El tiempo que dure la planificación dependerá del tamaño del área y el número de miembros que participe en ella. Por supuesto que las regiones y las zonas pueden decidir reunirse durante un fin de semana y dedicar un día entero a la planificación. Es flexible y adaptable. Recuerda que, tal como dice nuestro Texto Básico, «si no es práctico, no es espiritual».

Esquema de planificación de área

Todos los miembros de un organismo de servicio asumen una responsabilidad importante por las decisiones del mismo y se les debe permitir participar plenamente en el proceso de toma de decisiones.

Séptimo Concepto

I. Propósitos y beneficios de la planificación

- ◆ Mejorar los esfuerzos para cumplir con el propósito primordial de NA
- ◆ Incluir intereses y puntos de vista de diversos miembros
- ◆ Crear un consenso más sólido
- ◆ Establecer prioridades claras para el uso de los recursos
- ◆ Lograr una mayor coherencia en la orientación a corto y largo plazo
- ◆ Mejorar la rendición de cuentas para conseguir objetivos

II. Prepararse para planificar

- ◆ Quién debe participar
 - los RSG
 - el organismo administrativo del área
 - los coordinadores de comités
 - los miembros del área interesados

- ◆ Logística para la sesión de planificación
 - determinar una duración específica de las sesiones de planificación
 - dar tiempo suficiente para difundir la información a los miembros y los grupos
 - identificar un local de reunión adecuado que satisfaga las necesidades de planificación
 - crear un ambiente productivo para las sesiones de planificación

III. Los siete pasos de planificación

- ◆ Paso uno: Reunir información
 - tipo de información que hay que reunir
 - ❖ necesidades y dificultades de los miembros y los grupos locales
 - ❖ eficacia de los servicios, actividades, procedimientos, subcomités y operaciones del área existentes
 - ❖ calidad de las relaciones con el público/la comunidad, incluyendo la percepción que se tiene de NA y la estructura de servicio del área local
 - herramientas para ayudar a reunir información
 - ❖ ejemplo de herramienta de inventario de área (a continuación de este esquema)
 - ❖ herramienta de planificación de área A: ejemplo de cuestionario de grupo
 - ❖ herramienta de planificación de área B: ejemplo de cuestionario para evaluar cuestiones de la comunidad
 - ❖ consenso sobre los puntos surgidos durante una reunión de servicio de área
 - revisión de la información reunida y cuestiones que hay que tratar
 - ❖ distribución de la información y el programa de la sesión de planificación antes de la reunión de planificación
 - ❖ repaso de la Declaración de la visión de los SMNA y del propósito de un comité de servicio de área
- ◆ Paso dos: hacer una lista de cuestiones
 - discutir la información reunida
 - elaborar una lista de cuestiones ordenada por categorías y prioridades
- ◆ Paso tres: desarrollar objetivos
 - definir lo que hace que un objetivo sea bueno (incluido el hecho de que se pueda tardar más de un año en lograr determinados objetivos); dar ejemplos
 - elaborar objetivos para cada área clave (de servicio y/o operativa)
- ◆ Paso cuatro: priorizar los objetivos
 - discutir la importancia de fijar prioridades – apoyo humano y financiero del área
 - decidir un método para priorizar objetivos
 - establecer prioridades
- ◆ Paso cinco: crear enfoques
 - definir lo que hace que un enfoque sea bueno; dar ejemplos
 - integrar ideas nuevas a los servicios y actividades de área existentes
 - desarrollar enfoques para cada objetivo (empezando por los objetivos prioritarios)

- ◆ Paso seis: priorizar los enfoques
 - discutir la importancia de los enfoques y la necesidad de establecer cuáles son prioritarios
 - establecer prioridades
- ◆ Paso siete: desarrollar un plan de acción
 - explicar la necesidad de estos planes
 - llegar a un acuerdo sobre quiénes lo desarrollan
 - desarrollar un plan de acción

IV. Aplicación y seguimiento del plan

- ◆ Aplicación del plan
 - usar subcomités de área (o grupos de trabajo) para aplicar eficazmente el plan
 - desarrollar las tareas del comité y los planes de trabajo, teniendo en cuenta el presupuesto del CSA y los recursos humanos
- ◆ Seguimiento del plan
 - Fijar el calendario de informes al CSA: con qué frecuencia y propósito
 - usar reuniones de área para discutir el progreso y tratar las cuestiones
 - mantener informados a los grupos y los miembros
 - desarrollar formas de examinar ideas nuevas para el área, una vez elaborado y aprobado el plan

V. Ciclo de planificación

- ◆ Revisión anual del plan aprobado
 - evaluar el progreso con respecto a los objetivos y el plan
 - reunir nueva información de los miembros
 - revisar los objetivos multianuales — actualizar los enfoques
- ◆ Fijar la sesión de planificación
 - tras la elección del nuevo organismo del CSA
 - antes de elaborar el presupuesto del área y los objetivos de los subcomités

INVENTARIO DE ÁREA

Las áreas podrían mandar este inventario o una serie de preguntas similares a los grupos. Los miembros o los grupos pueden responder cada una con una puntuación del uno al cinco, que significaría:

①	②	③	④	⑤
No, en absoluto	Necesita mejoras	Adecuado	Notable	Excelente

Cuando se sumen todos los números a cada pregunta, el área podrá ver cuáles son las cosas que más mejoras necesitan (1) y qué cosas funcionan muy bien (5).

¿Ha servido bien el área este año a los grupos locales?

- ¿Se ha comunicado bien el área con los grupos locales? _____
- ¿Ha respondido bien el área a las necesidades de los grupos locales? _____
- ¿Ha manejado bien el área las donaciones y su tesorería? _____
- ¿Hasta qué punto el área ha demostrado responsabilidad y ha rendido cuentas? _____
- El área, ¿capacita y apoya íntegramente a los miembros que hacen servicio en el comité de servicio de área? _____
- ¿Promueve el comité de servicio de área una atmósfera de cortesía y respeto mutuo? _____
- ¿Se ocupa el área de dar oportunidades de comunicación a los miembros y grupos locales sobre las preocupaciones del comité? _____
- ¿Se fomenta la sensación de unidad dentro del organismo de servicio del área? _____
- ¿Hasta que punto es positiva la sensación de unidad demostrada en los grupos locales? _____
- ¿Qué experiencia tiene el área con los servidores de confianza? _____
- ¿Ha fomentado el área la buena voluntad de la confraternidad local hacia los puestos de servicio voluntarios? _____
- ¿Practica bien el área la continuidad y la rotación? _____
- ¿Funciona bien el área para mantener un equipo completo de servidores de confianza sin puestos vacantes? _____
- ¿Crea el área un entorno en el que la conciencia del organismo de servicio guía las decisiones y la orientación del área? _____

¿Ha trabajado bien el área este año para difundir más ampliamente el mensaje de NA a la comunidad en general?

- ¿Se comunica bien el área con aquellas personas de la comunidad que interactúan con los adictos? _____

- ¿Responde el área íntegramente a las necesidades de la comunidad en general? _____
- ¿Usa bien el área los recursos humanos y financieros para llevar el mensaje de recuperación de NA de manera eficaz y efectiva? _____
- ¿Están capacitados y reciben apoyo los servidores de confianza que interactúan con los miembros de la comunidad? _____
- ¿Construye el área relaciones de cooperación con la comunidad en general? _____
- ¿Le resulta fácil a la comunidad en general acceder a un miembro de NA que esté en posición de responder a sus preguntas o pedidos? _____

¿Cooperó y colaboró bien este año el área con la región y los Servicios Mundiales de NA?

- ¿Se comunica efectivamente el área con la región y los Servicios Mundiales de NA? _____
- ¿Responde bien el área a los pedidos de la región y los Servicios Mundiales de NA? ¿Hasta qué punto comunica el área sus necesidades y preocupaciones a la región y los Servicios Mundiales de NA? _____
- ¿Es fiable el traspaso de fondos del área a la región y/o los Servicios Mundiales de NA? _____
- ¿Usa el área eficientemente los recursos (como materiales escritos o experiencia de otros servidores de confianza) disponibles a través de la región y/o los Servicios Mundiales de NA? _____
- ¿Ha creado el área una relación de cooperación con la región y los Servicios Mundiales de NA? _____
- ¿Fomenta bien el área una sensación de unidad con la región y los Servicios Mundiales de NA? _____

¿Hay algún ámbito de servicio en particular y/o actividad del área que consideres sobresaliente? Mencionalos por favor: _____

¿Hay algún ámbito de servicio en particular y/o actividad del área que consideres que necesita mejoras? Mencionalos por favor: _____

EJEMPLO DE PROGRAMA DE SESIÓN DE PLANIFICACIÓN

Centrarse en la tarea

20 minutos

- Repasar el propósito, formato y resultados previstos de la sesión de planificación.
- Repasar la Declaración de la visión de NA, la declaración del propósito del CSA, las tradiciones y conceptos.
- Discutir brevemente el futuro del área y el efecto que puede tener el área en los miembros, grupos y la comunidad en general.

Desarrollar cuestiones

45 minutos

- Revisar, aclarar y discutir la información procedente del inventario de área.
- Crear categorías amplias — hacer una lista de cuestiones.

Fijar objetivos

45 minutos

- Fijar objetivos para cada asunto identificado.
- Establecer los objetivos prioritarios.

Desarrollo de enfoques

45 minutos

- Para cada objetivo, revisar y evaluar los servicios y actividades de área existentes.
- Generar ideas de nuevos temas.
- Crear y anotar los enfoques para cada objetivo.
- Establecer las estrategias prioritarias para cada objetivo.

Pasar a los siguientes pasos

30 minutos

- Discutir qué pasos hay que dar para documentar la información y aprobar el plan de área.
- Identificar los siguientes pasos para: 1) prepararse para la aplicación del plan, incluida la determinación de los subcomités y grupos de trabajo necesarios, 2) asignar objetivos a los subcomités y grupos de trabajo, y 3) desarrollar planes de trabajo.

Tal como indica el título de esta página, éste es simplemente un *ejemplo* de programa, y la duración de cada paso es aproximada. El tiempo que se dedique a cada uno de ellos variará en función de la cantidad de miembros que participe en el proceso de planificación, la minuciosidad de la información reunida gracias al inventario del área y el número de cuestiones identificadas.

Como ya hemos mencionado en este documento, tal vez sean necesarias dos o tres reuniones de área para llevar a cabo estas tareas y, en algunos casos, las sesiones de planificación de área deban ampliarse a tres.

Sea como fuere, sugerimos que haya pausas en el proceso (para que los miembros puedan levantarse, ir al baño, tomar algo, etc.). Una buena pauta es fijar una pausa de veinte minutos cada 90 o 120 minutos de trabajo.

OTRA OPCIÓN PARA EL PASO DOS HACER UNA LISTA DE CUESTIONES:

1. Repartir a todos fichas o tarjetas de aproximadamente 10x20 cm y un rotulador o marcador y pedirles que escriban una cuestión por tarjeta
2. El facilitador pide al azar la primera tarjeta y la coloca en la pared.
3. A continuación se colocan debajo, en línea vertical, otras tarjetas «afines».
4. Las tarjetas serán más o menos detalladas; el facilitador identifica una de las tarjetas como título de esa lista y crea además una especie de esquema con las otras tarjetas, basado en un subtema y en el grado de detalle.
5. Si el grupo lo considera necesario, habrá que mover algunas tarjetas a una categoría nueva, mientras que otras quedarán en espera.
6. Este proceso continúa hasta que todas las tarjetas están en la pared. El resultado es entre tres y cinco temas generales con varios subtemas y tarjetas detalladas debajo.
7. Se pide a los participantes que fijen las prioridades de los títulos de categorías señalándolos con puntos. El resultado es una lista de cuestiones prioritarias (tarjetas de título) junto con un esquema de apoyo.

PLANILLA PARA FIJAR OBJETIVOS

Categoría amplia: Capacitación y asesoramiento		
Cuestión	Objetivo	Nivel de prioridad
<i>Falta de RSG informados</i>	Días de aprendizaje innovadores y fijados de forma regular	
Categoría amplia: Relaciones con la comunidad		
Cuestión	Objetivo	Nivel de prioridad
<i>Las reuniones deben abandonar el local donde se reúnen</i>	Relaciones sólidas con los responsables de los locales de reunión	

OBJETIVO Y ENFOQUES (PASOS) PARA LOGRARLO

OBJETIVO: Relaciones sólidas con los responsables de los locales de reunión

Prácticas, servicios y actividades de área existentes relacionadas con el objetivo	Nivel de prioridad general
1. Pagar el alquiler y reunirse con el responsable del local	
Nuevas ideas (enfoques/estrategias)	
1. Crear un intercambio abierto con el responsable del local	
2. Invitar a los representantes del local a una reunión abierta de NA	

Se puede fotocopiar si es necesario