



CÓMO ELABORAR UN PLAN DE TRABAJO

El plan anual es un instrumento que permite llevar a cabo los fines de la organización, mediante una adecuada definición de los objetivos y metas que se pretenden alcanzar, de manera que se utilicen los recursos con eficiencia, eficacia y economicidad.

Un plan de trabajo debe contener la siguiente información:

- ✓ Definir los objetivos específicos.
- ✓ Establecer las metas necesarias para alcanzar cada uno de los objetivos específicos.
- ✓ Establecer indicadores que permitan medir el logro de la meta.
- ✓ Determinar las actividades que se deben desarrollar.
- ✓ Especificar el despacho judicial responsable de llevar a cabo las actividades.
- ✓ Si se necesita coordinar la realización de alguna actividad, se debe indicar con cual despacho, institución u organización.

Al momento de elaborar los planes de trabajo es importante tener en consideración:

- ✓ Cuál es la función del despacho.
- ✓ Cuáles son los problemas que enfrenta.
- ✓ Con qué recursos se cuenta para llevar a cabo el plan.
- ✓ Cuáles son los objetivos planteados a nivel regional e institucional.

Es necesario que la formulación del plan sea dirigida por la jefatura del despacho, ya que se debe tener pleno conocimiento de la situación para determinar la mejor manera de planificar la labor.

Los objetivos de un despacho no pueden ser aislados, por el contrario deben estar en concordancia con las metas propuestas a nivel regional, institucional, del sector y nacional. En este sentido, nuestra institución cuenta con un “Plan Estratégico del Poder Judicial 2000-2005” aprobado por Corte Plena en el artículo III del 10 de abril del 2000, el cual debe ser la base de la formulación de los planes.

Además, a partir del 2003 se establecerán planes por circuito judicial, buscando garantizar la eficiencia y el buen servicio público de la justicia de la zona. El Consejo de Administración de Circuito es el responsable de remitir un plan que indique los objetivos que se establecen para los despachos jurisdiccionales y la administración del lugar; el Organismo de Investigación Judicial, Ministerio Público y Defensa Pública, presentan por separado sus planes.

Adicionalmente, se deben elaborar planes operativos para cada despacho judicial que den respaldo a lo propuesto dentro del plan de los Consejos de Administración de Circuito, Organismo de Investigación Judicial, Ministerio Público y Defensa Pública.



OBJETIVOS

Un objetivo consiste en un deseo de lo que se quiere lograr. Este propósito debe ser expresado en forma clara y concisa. Todo objetivo debe responder la pregunta: ¿para qué?.

Según la Contraloría General de la República, "...En la definición de objetivos se deben tomar en cuenta aspectos rutinarios, que están estrechamente vinculados con las funciones permanentes del ente u órgano; aspectos innovadores, que están orientados a desarrollar nuevas situaciones y mejorar las existentes en procura del crecimiento y excelencia de la organización; y aspectos coyunturales que tienen que ver con situaciones del momento. Los objetivos se pueden ordenar de acuerdo con prioridades, analizando criterios de conveniencia, oportunidad y capacidad institucional, entre otros."¹.

Características de los objetivos:

- ✓ *Precisos:* De tal forma que se pueda realizar una buena planificación y adecuada evaluación de los objetivos. Permite que cada individuo de la organización se identifique plenamente con su trabajo.
- ✓ *Adecuados en el tiempo:* Que se puedan cumplir en un período razonable de trabajo.
- ✓ *Flexibles:* Que sean posibles de modificar cuando se presenten situaciones inesperadas.
- ✓ *Motivadores:* Que sean para las personas un reto posible de alcanzar. Que los involucrados se sientan identificados con el desarrollo de actividades que mejoren la labor desarrollada.
- ✓ *Participativos:* Los mejores resultados se logran cuando los responsables del cumplimiento de los objetivos pueden participar en su establecimiento.
- ✓ *Factibles:* Deben ser reales, prácticos y posibles de lograr.
- ✓ *Convenientes:* Que sus logros apoyen los propósitos y misiones básicas de la organización.
- ✓ *Obligatorios:* Una vez establecidos debe existir una obligación razonable, para lograr su cumplimiento.

Todo objetivo ya sea general o específico, debe ser redactado en infinitivo, debido a que implica una acción o compromiso. Por ejemplo: *acelerar*, *actualizar*, *adecuar*, *atender*, *establecer* *favorecer*, *abrir*, *cumplir*, *contribuir*, etc..

Existen dos clases de objetivos: generales o estratégicos y específicos u operativos.

¹ Circular con algunas disposiciones legales y técnicas sobre el sistema planificación-presupuesto de los entes y órganos, sujetos a la aprobación presupuestaria de la Contraloría General de la República.



OBJETIVOS GENERALES O ESTRATEGICOS

Estos objetivos desarrollan y concretan el contenido de la misión, determinando los resultados que la organización pretende conseguir a mediano plazo. Estos objetivos constituyen el punto de partida del que derivan los objetivos específicos u operativos. Una vez que se establecen estos objetivos se deben definir líneas de acción de la organización para la consecución de cada uno de ellos.

Específicamente para el Poder Judicial existen los siguientes objetivos generales o estratégicos, conocidos dentro del Plan Estratégico como “Áreas Estratégicas 2000-2005”:

- ✓ *Simplificación y Celeridad de los Procesos Judiciales:* Disminución de la mora judicial (reforma legal basada en los principios de oralidad, intermediación y concentración; cambios estructurales y organizativos en los despachos; optimización de medios alternos de solución de conflictos y desjudicialización de conductas).
- ✓ *Estructura Organizacional Funcional, Horizontal y Participativa:* Desarrollo de una estructura y cultura organizacional basada en una mayor participación, comunicación y simplificación de los procesos y procedimientos administrativos. Incluye todos los ámbitos del Poder Judicial (jurisdiccional, auxiliar de justicia y administrativo).
- ✓ *Administración del Recurso Humano:* Consolidación de un sistema adecuado e integral de administración del recurso humano (selección y nombramiento de personal por medios objetivos; sistema de carrera judicial con movilidad vertical y horizontal; sistema de motivación e incentivos del personal; y régimen disciplinario uniforme).
- ✓ *Capacitación, Especialización y Actualización del Recurso Humano:* Impulso de un proceso sostenible y sistemático de capacitación, especialización y actualización del recurso humano. Reestructuración de la Escuela Judicial.
- ✓ *Tecnología de Información y Telecomunicaciones:* Impulso en forma permanente del uso de la tecnología de la información y las telecomunicaciones.
- ✓ *Comunicación:* Definición de una política e impulso de mecanismos de comunicación y retroalimentación con el usuario tanto interno como externo.
- ✓ *Justicia como Servicio Público de Calidad:* Incorporación de una nueva cultura de servicio al usuario, basada en el principio de justicia como servicio público de calidad.
- ✓ *Fortalecimiento de los Valores Institucionales:* Los valores institucionales deben ser guía, inspiración e identificación de la cultura organizacional.
- ✓ *Fortalecimiento de la Independencia del Poder Judicial y del Administrador de Justicia:* La independencia funcional, administrativa, económica y presupuestaria del Poder Judicial; y la independencia funcional del administrador de justicia debe mantenerse y ser fortalecida.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS U OPERATIVOS

Los operativos específicos constituyen la concreción anual de los objetivos estratégicos, es decir, reflejan el nivel concreto de resultados fijados para ser conseguidos en el plazo de un año presupuestario. Estos deben ser viables y expresarse de manera clara, concisa y medible, de manera que sea posible determinar con precisión el grado en que se están alcanzando.

Los objetivos específicos deben ser consecuentes con los recursos aprobados en el presupuesto; las modificaciones de las propuestas de presupuesto deben ajustar el plan original.

METAS

Reflejan lo que se va a lograr en un tiempo determinado, respondiendo a cuánto se desea alcanzar. La principal característica de una meta es que debe explicar claramente: ¿qué se quiere?, ¿cuánto se quiere? y ¿para cuándo se quiere?.

La fijación de metas hace posible la medición de los resultados y la evaluación del grado de cumplimiento y eficiencia logrados por el responsable. En otras palabras, la meta es la cuantificación del objetivo específico ubicado en el tiempo y lugar.

Las metas definen la cantidad y calidad de lo que se desea alcanzar a través de los objetivos específicos, pueden especificarse en términos absolutos o relativos.

Las metas deben ser:

- ✓ *Realistas*: Que se pueden alcanzar con los recursos disponibles.
- ✓ *Precisas*: Debidamente explícitas.
- ✓ *Periódicas*: Definir la fecha en la que se desean alcanzar.
- ✓ *Medibles*: Señalar unidades de medida.
- ✓ *Coherentes*: Vinculadas con los objetivos.

INDICADORES

Son parámetros de medida por medio de los cuales se determina el logro de la meta y por consiguiente el cumplimiento de los objetivos específicos.

Los indicadores tienen que ser medibles en cantidad y tiempo. El conjunto de indicadores permite analizar, evaluar y justificar las actividades y los resultados de la organización .

ACTIVIDADES

Las actividades son todas aquellas tareas o eventos destinados al cumplimiento de las metas previstas. Señalan los pasos lógicos o el camino que se debe seguir para contribuir al logro de las metas.



Las actividades deben responder a las preguntas: ¿qué se debe hacer? y ¿cómo se debe hacer?.

RESPONSABLE

Se debe señalar quién concretamente es responsable de realizar la actividad. En el caso de los planes de trabajo del Poder Judicial se estila definir como responsable al despacho, sin embargo, a lo interno de la oficina para poder llevar a cabo una evaluación de la ejecución del plan, se pueden definir como responsables de las actividades los servidores encargados de su desarrollo.

COORDINACIÓN

Debido a que el desarrollo de un plan de trabajo es un proceso integral a través del cual se relacionan varias unidades, con el fin de alcanzar los objetivos, surge la necesidad de coordinar con otros despachos o instituciones. Esto con el propósito de no duplicar esfuerzos y optimizar el uso de los recursos.

Seguidamente se presenta el formulario utilizado en el Poder Judicial para la elaboración del plan de trabajo.

Cualquier consulta o ayuda que requieran, la Sección de Planes y Presupuesto de nuestro Departamento está en la mayor disposición de colaborar (plani_planes@poder-judicial.go.cr).



PLAN DE TRABAJO
NOMBRE DEL DESPACHO
AÑO

OBJETIVO(S) ESPECIFICO(S)	META	INDICADOR	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	COORDINACION