

¿Cómo Redactar Objetivos SMART?

Mayra Piar Reyes, M.S.
23 de abril de 2021

DEPARTAMENTO DE
SALUD



Objetivos de la Presentación

1. Discutir la definición de un objetivo
2. Definir las características de los objetivos: SMART
3. Presentar plantillas/hojas de cotejo para validar que los objetivos fueron definidos de forma concreta, medible y ordenada, conforme a las características que deben poseer los objetivos SMART
4. Discutir algunos ejemplos

Situación

- ¿Tienes que presentarle al Director un plan de trabajo que sea medible?
- O tal vez, ¿quieres transmitirle a la entidad que te otorga fondos un plan de trabajo concreto para poder pedir los fondos o recursos que necesitas?

En ambas instancias, para que el plan sea concreto y medible, el mismo tiene que estar basado en objetivos que sean cuantificables y realizables.

Metas vs Objetivos

Usualmente se utilizan indistintamente y de forma arbitraria.

Sin embargo, las metas y objetivos representan conceptos distintos que poseen características y roles que son únicos e importantes en la planificación de proyectos.

Son conceptos distintos que se interrelacionan.



Meta

- Es una idea o definición amplia, a gran escala, que describe lo que un grupo u organización pretenden lograr a largo plazo.
- Dicho de otra forma, una meta es un enunciado amplio del propósito del programa, que describe el efecto esperado a largo plazo.
- Las metas no son medibles ni específicas.

Objetivos

- Son influenciados o están supeditados a las metas.
- Descripción a pequeña escala de los resultados **medibles** y **específicos** que se desean alcanzar a través del programa o Proyecto.
- Están enfocados en una acción concreta.
- Representan un “*milestone*” que hay que alcanzar para poder cumplir con la meta del programa o Proyecto.
- Son la base para monitorear la implantación de las estrategias y el progreso hacia el logro de la meta.
- Proveen enfoque y dirección.

¿Por qué son importantes los objetivos?

- Pensar y definir objetivos es parte esencial del trabajo en una empresa o en cualquier escenario, tanto a nivel profesional como a nivel personal. Una de las claves para ser efectivos – en el trabajo, en casa, o en cualquier ámbito – es saber plantearse objetivos de manera adecuada.
- Cuando Ud diseña un objetivo específico y bien definido, el equipo de trabajo tiene mayor probabilidad de alcanzar el objetivo ya que todos los miembros del equipo conocen exactamente hacia dónde se dirigen.
- Objetivos claros y específicos son los fundamentos principales que sustentan los principios de **mejoramiento de calidad**:

Cada miembro del equipo se considera responsable por el mejoramiento de la calidad de los servicios ofrecidos en los centros clínicos y Agencias Coordinadoras, ya que la calidad es responsabilidad de todos. De esta forma, el equipo de trabajo conoce cuál es el resultado esperado desde el comienzo del Proyecto; siendo la comunicación y diseminación del Plan de Calidad parte esencial en el mejoramiento de la calidad de los servicios.

- Por lo general, todos queremos mejorar y crecer, hacer mejores productos, desarrollar un negocio o proyecto, obtener mejores resultados, tener mejores relaciones con nuestros clientes y proveedores, etc. Todas esas son metas a las que siempre se puede aspirar, pero que sólo se pueden lograr si nos sentamos a pensar de forma estructurada y sistemática.
- No es lo mismo “querer crecer/mejorar las ventas de la empresa”, que proponerse “aumentar en un 25% las ventas de la empresa en el plazo de un año a través de una serie de campañas de mercadeo”.
 - Lo primero es un deseo, y lo segundo un objetivo definido a través de datos concretos, que es realizable, medible y susceptible de ser corregido en tiempo y forma. O sea, tiene las características de un **objetivo SMART**.



¿Por qué utilizar objetivos SMART?

- Provee un enfoque estructurado en el proceso de diseño y desarrollo de un plan de trabajo.
- Permite el monitoreo sistemático del progreso hacia la meta establecida.
- Provee la base para medir la ejecución/desempeño y para identificar oportunidades de mejoramiento.
- Facilita la comunicación con los “stakeholders” sobre el impacto y/o el progreso alcanzado.
- Describe concretamente cómo se van a lograr las metas.

Características de los Objetivos

SMART



- Las buenas prácticas de salud pública requieren el desarrollo de objetivos basados en acciones concretas, que sean medibles y sistemáticos. Esto se logra mediante los objetivos SMART.
- SMART es un acrónimo que hace referencia a cada una de las características que debe tener un buen objetivo.
 - S = Specific (Específico)
 - M = Measurable (Medible)
 - A = Achievable (Alcanzable)
 - R = Relevant (Relevante/Realista/Pertinente)
 - T = Timely (Temporal)

S = ESPECIFICO

- Evite utilizar verbos que puedan tener un significado “vago”, general o muy amplio para describir los resultados que se pretenden alcanzar (ej.: entender, conocer, etc.) ya que pueden ser difíciles para medir el resultado. En su lugar, utilice verbos que sugieren una acción concreta (ej.: “*Al final de la sesión, los participantes podrán hacer una lista de las tres causas principales...*”).
- Se circunscribe a un aspecto o acción determinada. Utilice solo un verbo de acción .
- Defina su objetivo claramente, en detalle, de forma que no haya margen a malinterpretación.
- Recuerde que a mayor especificidad, mayor la capacidad de medición.

M = MEDIBLE

- El enfoque debe ser en "¿cuánto?" cambio se espera alcanzar. Los objetivos deben cuantificar la cantidad de cambio esperada. Es imposible poder determinar si se cumplió con el objetivo si no se puede medir.
- El objetivo provee un punto de referencia a partir del cual se puede medir claramente si hubo un cambio en la población de enfoque ("*target population*").
- Para que sea medible, un objetivo tiene que ser específico.

A = Alcanzable

- Se refiere a que el objetivo sea realizable bajo las condiciones que prevalecen en la organización o programa.
- Los objetivos deben ser alcanzables dentro de un marco de tiempo previamente establecido y con los recursos que tiene disponible el programa u organización.

R = Relevante

- Relevante, realista, pertinente
- Un objetivo relevante es aquel que está alineado a las metas del proyecto, programa u organización. No tienen sentido plantearse objetivos cuyos resultados no estén relacionados a alguna de las metas del programa. De esta forma, objetivos que no estén directamente relacionados a las metas del programa no ayudarán en alcanzar las metas establecidas.
- Los objetivos son más útiles cuando están enfocados en la magnitud del problema y los pasos o acciones programáticas que pueden ser implantadas dentro de un marco de tiempo específico.

T = Temporal

- Esto significa que deben estar limitados a un tiempo determinado. Todas las características mencionadas anteriormente van a depender del tiempo en que se debe completar el objetivo.
- Los objetivos deben establecer un periodo de tiempo que indique cuándo se debe medir el logro o para cuándo se debe haber alcanzado lo que se propone en el objetivo.
- Haber incluido un marco de tiempo en los objetivos ayuda en la planificación y evaluación del programa.

Para definir claramente su objetivo, hágase las siguientes preguntas:

CHECKLIST

WHAT	¿Qué?	¿Qué es lo que quiere hacer?	S
WHY	¿Por qué?	¿Por qué es importante lograr esta actividad?	R
WHO	¿Quién?	¿Quién se va a beneficiar? ¿Quién/es va/n a ser responsable/s por esta actividad?	S
WHEN	¿Cuándo?	¿Cuándo se debe haber completado la actividad?	T
HOW	¿Cómo?	¿Cómo va a realizar estas actividades?	A
HOW MUCH	¿Cuánto?	¿Cuánto cambio se espera alcanzar?	M

SMART Objectives Checklist		YES	NO
1.	¿Es un objetivo SMART?		
	S - Específico		
	¿Quién? (población de enfoque y personas responsables de realizar la actividad)		
	¿Qué? (acción/actividad)		
	M - Medible		
	¿Cuánto cambio se espera alcanzar?		
	A - Alcanzable		
	¿Puede realizarse dado los recursos y limitaciones?		
	R- Relevante Realista/ Pertinente		
	¿Está enfocado en la magnitud del programa/ problema de salud y propone pasos o acciones programáticas que sean razonables considerando el tiempo estipulado?		
	T- Temporal		
	¿Establece un periodo de tiempo en el que se debe completer el objetivo?		
2.	¿Se relaciona a un solo resultado?		
3.	¿Está redactado de forma clara y precisa?		



Fuente: US Department of Health and Human Services
Centers for Disease Control and Prevention
Evaluation Briefs: Writing SMART Objectives
No. 3b/ Updated August 2018

Preguntas Guías para Redactar Objetivos SMART

S - Específico	M - Medible	A - Alcanzable	R - Relevante	T - Temporal
¿Qué exactamente es lo que Ud quiere hacer?	¿Cómo sabemos que ha ocurrido un cambio?	¿Se puede completar dentro del periodo de tiempo establecido?	¿Se tienen los recursos disponibles para implementar el objetivo?	¿Cuándo se debe haber logrado el objetivo?
¿Qué estrategias utilizará?	¿Se tiene la capacidad para recopilar la información necesaria para la medición?; o <i>¿La información necesaria para determinar cumplimiento está disponible a través del sistema de información?</i>	¿Se conoce y entienden las limitaciones y las condiciones que prevalecen en la organización o programa?	¿Es posible lograr este objetivo?	¿Se establece la fecha límite (“deadline”)?
¿El objetivo está redactado de forma clara y precisa?			¿Este objetivo conduce al logro de una de las metas?	
¿El objetivo utiliza verbos de acción, como por ejemplo: realizar, desarrollar, planificar, etc.?		¿Se puede realizar con los recursos disponibles?		
¿Se menciona la población de enfoque?				
¿Quién/es es/son responsable/s?				
¿Se especifica cuál es el resultado esperado?				

Ejemplo #1

Non-SMART	Calendarizar las reuniones del Comité de Calidad para el año 2021.
SMART	Al 31 de diciembre de 2021, cumplir con haber realizado al menos un 75% de las reuniones del Comité de Calidad del CPTET de XYZ que fueron calendarizadas para el año natural 2021.

Ejemplo #2

Non-SMART	Al 31 de diciembre de 2021, lograr que los jóvenes con diagnóstico positivo a VIH haya alcanzado la supresión de su carga viral.
SMART	Al 31 de diciembre de 2021, el 82% de los jóvenes de 13 a 24 años, con diagnóstico positivo a VIH, que reciben servicios para el cuidado médico del VIH en los CPTETs, habrá alcanzado la supresión de su carga viral (CV < 200 copias/ml).

Ejemplo #3

Non-SMART	Apoyar/Facilitar a que al 31 de diciembre de 2021 el 87% de los participantes con diagnóstico de VIH que no había asistido a una visita médica en un periodo de 6 meses, haya asistido a una cita médica para el cuidado del VIH, en o antes de un periodo de 60 días, luego de haber sido alcanzados y contactados por el personal de alcance comunitario del Programa XYZ.
SMART	Al 31 de diciembre de 2021, ingresar a tratamiento médico para el VIH el 87% de los casos de pacientes con diagnóstico positivo a VIH que fueron referidos al TAC para búsqueda, luego de haber sido contactados y localizados por el TAC del Programa XYZ.

Ejemplo #4

Non-SMART	Facilitar/Apoyar que el 91% de los participantes que recibieron los servicios de manejo de caso no-clínico en el Programa XYZ, se les haya desarrollado o actualizado el plan de cuidado individualizado.
SMART	Lograr que, al 31 de diciembre de 2021, el 92.89% de los clientes que recibieron los servicios de manejo de caso no clínico en el Programa XYZ, se les haya desarrollado o actualizado un Plan de Cuidado Individualizado al menos dos veces durante el año de medición.

ARE YOU BEING...

S

P
E
C
I
F
I
C

M

E
A
S
U
R
E
A
B
L
E

A

C
H
I
E
V
A
B
L
E

R

E
A
L
I
S
T
I
C

T

I
M
E
B
O
U
N
D





Información contacto:

Mayra Piar Reyes, M.S.
Gerente de Calidad
Programa Ryan White Parte B/ADAP

Tel. (787) 765-2929 Ext. 5109

E-mail: mpiar@salud.pr.gov

"Una vida de calidad es posible..."