

Programa Mundial de Liderazgo para Laboratorios (GLLP)

- Hoja de ruta de implementación -

Introducción

Los laboratorios son una parte esencial y fundamental de los sistemas de salud y desempeñan un papel crítico en la detección, diagnóstico, tratamiento y control de enfermedades. El Programa Mundial de Liderazgo para Laboratorios (GLLP) es una iniciativa única de desarrollo de personal dirigida por seis organizaciones (los socios GLLP) que trabajan a escala mundial en los sectores de la salud humana, animal y ambiental. El objetivo del GLLP es fomentar y orientar a los líderes actuales y emergentes de los laboratorios para construir, fortalecer y sostener los sistemas nacionales de laboratorios.



Los socios del GLLP desarrollaron un consenso sobre las competencias esenciales que necesitan los líderes de laboratorio: el [Marco de competencias de liderazgo para laboratorios](#), que proporciona una base para el GLLP. El Marco puede ser utilizado como referencia estandarizada para el desarrollo de la fuerza laboral de laboratorio por parte de las autoridades nacionales de todos los sectores y disciplinas.

Los Socios GLLP han definido los **Valores Fundamentales** que debe cumplir cualquier programa, adaptado para satisfacer las necesidades específicas de un país o región.

- Una Salud → Representación multisectorial y participación en la gobernanza de la planificación, el desarrollo, la implementación, la evaluación y la participación de los sectores de salud humana, animal y ambiental del GLLP.
- Apropiación → Compromiso con el desarrollo de capacidades de la fuerza laboral mediante la incorporación de programas basados en GLLP a nivel nacional, a través de la equivalencia con las políticas nacionales de educación continua y /o la integración en el plan de estudios nacional.
- Sostenibilidad → Desarrollo de la capacidad y la disponibilidad de recursos para mantener o mejorar la implementación del GLLP.

Contenido del programa

El GLLP requiere un importante compromiso organizacional y coordinación para su implementación. El GLLP tiene cuatro componentes:

- Sesiones didácticas → sesiones didácticas interactivas.
- Mentoría → apoyar el aprendizaje y el desarrollo profesional.
- Proyectos → apoyo al aprendizaje y a las necesidades nacionales.
- Construcción de comunidad → construcción de red y creación de una comunidad de prácticas.

Hoja de ruta de implementación

La hoja de ruta del GLLP se ha desarrollado para guiar a los países hacia la implementación del programa a nivel nacional. La hoja de ruta se creó en base a los documentos de orientación del GLLP y a las mejores prácticas desarrolladas durante los primeros años de implementación y ofrece una visión general de las fases y pasos de la implementación.

Se destacan cuatro fases principales de la implementación del GLLP [planificación previa, planificación y desarrollo, implementación y posimplementación, con aportes de monitoreo y evaluación (M&E) recopilados a lo largo del programa]. En las tablas siguientes (Tabla 1 y Tabla 2) se presenta la descripción de las principales tareas a desarrollar en cada paso, los recursos humanos que deben ser movilizados y los documentos y herramientas relacionados con cada paso. La implementación del GLLP también se puede considerar a nivel regional en el que puede participar un grupo de países, con una entidad regional responsable de coordinar la implementación del programa. En tal situación, es posible que sea necesario adaptar algunos pasos de la hoja de ruta para satisfacer las necesidades identificadas y los procesos regionales.

Es esencial comprender que el compromiso con la implementación del GLLP se concibe como una iniciativa a largo plazo, respaldada y asumida por el país, y no como una actividad de capacitación única. En este sentido, la etapa de planificación previa es clave para lograr una implementación sostenible del programa y no debe ser omitida.

Etapas		Lo que hay que hacer	Cómo hacerlo	Documentos y herramientas relacionados	Quién va a hacerlo (consulte la tabla 2)	Quién necesita ser movilizado (consulte la tabla 2)	Duración	
1	Planificación previa	1.1	Expresión de interés	El país comunica su interés en el GLLP a los socios del GLLP utilizando la dirección de correo electrónico gllp@who.int .	- Folleto GLLP	Autoridades nacionales	Socios GLLP	6 a 12 meses
		1.2	Evaluación de la preparación del país	El país determina si está listo para establecer el programa utilizando cuatro criterios: evaluación del compromiso de los colaboradores (incluida la identificación y mapeo de los colaboradores nacionales de OH); disponibilidad de financiación; disponibilidad de personal e infraestructura de apoyo; riesgos y suposiciones. El primer paso para iniciar la autoevaluación del nivel de preparación del país es convocar un equipo de evaluación nacional que represente a Una Salud y otros sectores relevantes.	- Grado de preparación para implementar el GLLP: Guía de evaluación "Anexo 1: Ejemplos de categorías presupuestarias por partidas individuales", "Anexo 2: Lista de verificación de la evaluación de la preparación"	Autoridades nacionales (con apoyo técnico de los socios del GLLP, si es necesario)	Colaboradores nacionales: Ministerios relevantes Instituciones académicas/de formación Organizaciones que abordan el fortalecimiento de laboratorios	
		1.3	Creación del comité directivo	El comité directivo es responsable de la supervisión del programa y está compuesto por colaboradores nacionales y representantes gubernamentales.	- Guía de planificación e implementación del GLLP	Colaboradores nacionales		
		1.4	Designación de la entidad nacional encargada de la implementación del GLLP	Definición de la entidad nacional que será responsable de la implementación del programa.	- Guía de planificación e implementación Lista de criterios para seleccionar entidad nacional (por desarrollar)	Autoridades nacionales Colaboradores nacionales	Entidad nacional	
		1.5	Desarrollo inicial de los Términos de Referencia (TdR)	Definición de objetivos operativos y específicos de implementación del GLLP en el país. Acuerdo sobre las modalidades de implementación (confirmar el implementador y la transferencia de conocimiento/experiencia a la entidad nacional según corresponda, público objetivo, método de entrega, temas y estipendios para apoyar proyectos finales, etc.). Discusión de indicadores del programa.	- Términos de referencia GLLP - Manual de seguimiento y evaluación para instructores (para ser desarrollado)	Entidad nacional Autoridades (con soporte técnico de los Socios GLLP, si es necesario)	Colaboradores nacionales Punto focal nacional de M&E	
2	Planificación y desarrollo	2.1	Convocar a los colaboradores y establecer la estructura de gestión del programa	Organización de una reunión formal de los colaboradores para respaldar: el programa en un evento de lanzamiento y poner en práctica los TdR : - diseñar la implementación del programa considerando las necesidades específicas del país (por ejemplo, los materiales pueden adaptarse); - definir funciones y responsabilidades, incluida la creación de un grupo de trabajo técnico y un comité de selección; - desarrollar un presupuesto completo y detallado; - desarrollar acuerdos formales y/o legales cuando sea necesario; - definir indicadores para monitorear la implementación del programa y la revisión del progreso.	- Guía de planificación e implementación del GLLP, "Establecer la estructura de gestión del programa", "Administración del programa" - Guía de evaluación de la preparación del GLLP, "Anexo 1: Ejemplos de categorías presupuestarias por partidas individuales" - Términos de referencia GLLP	Entidad nacional Punto focal de M&E	Colaboradores nacionales Comité Directivo Responsable de la comunicación interna y externa Responsable de los componentes financieros del programa Personal administrativo Asesoramiento del programa o (opcional)	3 a 6 meses
		2.2	Desarrollo de cronograma de entrega de módulos e identificación previa de temas de los Proyectos Finales.	Selección del orden de entrega de los módulos, y método de entrega (los materiales de aprendizaje deben revisarse y adaptarse cuando sea necesario). Consulte los pasos 3.2 y 3.3. Definición de criterios para la finalización y certificación del programa. Se recomienda encarecidamente la alineación de los temas del Proyecto Final con los planes y prioridades nacionales. Los temas de los Proyectos Final deben ser aprobados por el Grupo de Trabajo Técnico y por el Ministerio o autoridad nacional correspondiente. Finalización de los TdR.	- Guía de planificación e implementación del GLLP, "Seleccionar el contenido del programa", "Certificación y finalización del programa" - Descripción general de los módulos GLLP - Guía de proyectos GLLP - Guía para mentores GLLP - Términos de referencia GLLP	Entidad nacional apoyada por el implementador según corresponda	Grupo de trabajo técnico Asesor del programa (opcional)	
		2.3	Selección de instructores*	Establecimiento de criterios para seleccionar instructores calificados en todos los sectores de Una Salud. Ejecutar proceso de reclutamiento. *En algunos casos, la selección de instructores se puede realizar antes en la hoja de ruta (por ejemplo, 1.5 Desarrollo de un borrador de Términos de Referencia).	- Guía de planificación e implementación del GLLP, "Selección de instructores" - "Plantilla - selección de instructores"	Entidad nacional apoyada por el implementador según corresponda	Instructores	
		2.4	Selección de participantes	Convocar a un comité de selección para definir el proceso de solicitud y reclutamiento para seleccionar el número apropiado de participantes en todos los sectores de Una Salud. Ejecutar proceso de selección.	- Guía de Planificación e Implementación del GLLP, "Selección de participantes", "Reclutar y seleccionar participantes" - Plantilla - selección de participantes	Comité de Selección	Participantes	

Etapas		Lo que hay que hacer	Cómo hacerlo	Documentos y herramientas relacionados	Quién va a hacerlo (consulte la tabla 2)	Quién necesita ser movilizado (consulte la tabla 2)	Duración
		2.5	Selección de mentores*	Establecimiento de criterios para seleccionar mentores según los sectores de Una Salud que representen los participantes. Ejecutar proceso de reclutamiento. *En algunos casos, la selección de mentores se puede realizar antes en la hoja de ruta (por ejemplo, 1.5 Desarrollo de los Términos de Referencia) y/o los mentores pueden acumular roles como instructores.	- Guía de planificación e implementación del GLLP, "Selección de mentores" - Guía para mentores GLLP - Plantilla – selección de mentores	Entidad nacional apoyada por el implementador según corresponda	Mentores
		2.6	Informe inicial del responsable de la implementación	Al final de la fase de planificación y desarrollo, se debe entregar un formulario de informe inicial del implementador, que incluye una descripción de las modalidades del programa de capacitación y las características de los solicitantes, aprendices, instructores, mentores y miembros del grupo técnico.	- Manual de M&E (por desarrollar), "Formulario de informe inicial del implementador"	Responsable de la implementación	Punto focal nacional de M&E
3	Implementación	3.1	Asegurar la administración y logística del programa	Monitorear la utilización del presupuesto, asegurar la logística de las sesiones del programa, coordinación de instructores y mentores, actualizaciones a los colaboradores relevantes. Asegúrese de que sea aplicable durante todo el curso.	- Guía de Planificación e Implementación GLLP, "Asegurar la administración y logística del programa"	Punto de contacto responsable de la administración y logística de la ejecución del programa.	Instructores Mentores Responsable de la implementación Comité Directivo Punto focal nacional de M&E
		3.2	Sesiones de inducción para mentores e instructores	La inducción de instructor y mentor proporciona una introducción al GLLP y al contenido del programa. A los mentores se les presenta la tutoría GLLP, se les proporciona una descripción general de las habilidades de tutoría y se les permite revisar y revisar el plan de tutoría. Además de la sesión de inducción, se recomienda brindar apoyo continuo a los mentores (por ejemplo, organizar reuniones de mentores durante la implementación del programa). Los instructores reciben una descripción general de los documentos del programa, una introducción a los principios del aprendizaje de adultos y se revisa el contenido de todos los módulos para garantizar su comprensión.	- Guía de Planificación e Implementación GLLP, "Coordinación de instructores", "Coordinación de mentores" - Guía para mentores GLLP "Práctica de Mentoría" - Términos de referencia del mentor	Entidad nacional apoyada por el implementador según corresponda	Mentores Instructores
		3.3	Adaptación de materiales de aprendizaje	Todo el contenido del programa debe revisarse y adaptarse cuando sea necesario a los objetivos de aprendizaje y al contexto nacional/regional. Se recomienda agregar a los materiales información específica del país o región. La revisión del contenido puede realizarse en varias sesiones, módulo por módulo, o colectivamente en formato de taller.	- Guía de Planificación e Implementación GLLP, "Seleccionar contenido del programa" - Trabajos previos a las sesiones didácticas - Guía del instructor de cada módulo.	Instructores (También se pueden solicitar mentores)	Responsable de la implementación Comité Directivo
		3.4	Impartición de sesiones didácticas y desarrollo de planes de trabajo de los participantes	Impartición de sesiones didácticas. Paralelamente, cada participante deberá desarrollar un plan de trabajo con su mentor. El plan de trabajo de los participantes debe incluir: - Herramienta electrónica del marco de competencias de liderazgo de laboratorio: - cuestionario del sector de laboratorio - plan y cronograma de tutoría - Plan de proyectos individuales y/o en pequeños grupos. - respaldo del proyecto final - Se debe presentar a los participantes el manual del proyecto final GLLP. Los participantes pueden comenzar a identificar y planificar el proyecto durante este paso. Consulte el paso 3.7 para el desarrollo de proyectos Finales. - resumen de actividades, logros, desafíos y recomendaciones de mentores. El plan de trabajo debe ser un documento vivo y puede utilizarse para organizar, actualizar (según sea necesario) y realizar un seguimiento del progreso de los participantes.	- Guía de Planificación e Implementación GLLP, "Definir los planes y proyectos de trabajo de los participantes" - Guía de proyectos GLLP - Guía para mentores GLLP - Módulo 1.A.2: "Cuestionario del Sector Laboratorio" - Módulo 1.A.1 - "Herramienta electrónica del marco de competencias de liderazgo en laboratorio"	Instructores Participantes Mentores	Responsable de la implementación Entidad nacional
		3.5	Construir una comunidad de prácticas (CDP)	Desarrollar una red de participantes del GLLP facilitará el desarrollo profesional continuo y puede ayudar a atraer apoyo adicional para el programa. Considere también las redes de mentores e instructores.	- Guía de planificación e implementación del GLLP, "Construir una comunidad de práctica"	Entidad nacional	Participantes (Mentores) (Instructores)
							12 a 18 meses

Etapas	Lo que hay que hacer	Cómo hacerlo	Documentos y herramientas relacionados	Quién va a hacerlo (consulte la tabla 2)	Quién necesita ser movilizado (consulte la tabla 2)	Duración	
	3.6	Desarrollar el cronograma y las tareas de tutoría	El componente de tutoría del GLLP está diseñado para implementarse durante toda la duración del programa. Se anima a los mentores y aprendices a desarrollar un cronograma de tutoría para programar y monitorear las actividades de tutoría.	- <i>Guía para mentores GLLP</i> , - "Plantilla de acuerdo de tutoría"; - "Cuestionario de autoevaluación de competencias de mentores y participantes del GLLP"	Participantes Mentores	Instructor	
	3.7	Desarrollo y aprobación del proyecto final de los participantes 	Definir el alcance y el cronograma del Proyecto Final según el contexto y las prioridades nacionales. Considerar la política nacional de laboratorio y el plan estratégico, si existe, para definir los temas. Agregar al plan de trabajo de los participantes. Aprobación de los temas finales del proyecto por parte de la alta dirección.	- <i>Guía del proyecto final GLLP</i>	Participantes Mentores Alto liderazgo de los participantes y ministerio jerárquico (para aprobación)	Instructores Responsable de la implementación Entidad nacional	
	3.8	Evaluación de los participantes 	Seguimiento y evaluación del desempeño de los participantes en base a: - asistencia a la sesión; - adquisición de aprendizaje para cada módulo entregado; - revisión y evaluación de proyectos pequeños y Final.	- Evaluación del aprendizaje	Responsable de la implementación Instructores Mentores	Participantes	
	3.9	Evaluación del programa y tutoría 	Monitoreo y evaluación de la experiencia de los participantes y el impacto del programa en los participantes y el sistema de laboratorio: - evaluación de las sesiones didácticas, incluyendo contenidos, instructor, autoevaluación de mejora de habilidades. - evaluación del programa completo, incluida la duración, las sesiones didácticas, el contenido, la tutoría, los proyectos, la creación de comunidad y los resultados del programa.	- Evaluación de la sesión y programa completo. - "Formulario de evaluación final de tutoría"	Responsable de la implementación Instructores Participantes Mentores	Entidad nacional Punto focal nacional de M&E	
4	Revisión posterior a la implementación/ Desarrollo de un plan de sostenibilidad	4.1	Revisar la implementación del programa, las mejores prácticas y las lecciones aprendidas 	La evaluación del impacto de la implementación del GLLP en el país debe realizarse utilizando los datos recopilados durante las fases de planificación previa, planificación e implementación de la hoja de ruta del programa en función de indicadores acordados. Considere los éxitos, los desafíos y las lecciones aprendidas para futuras iteraciones.	- Manual de afiliación GLLP (por desarrollar) - "Evaluación del aprendizaje", "Evaluación de la sesión y programa completo" - Manual de M&E (por desarrollar), "Formulario de informe final del implementador"	Punto focal nacional de M&E Responsable de la implementación	Entidad nacional Comité Directivo
		4.2	Desarrollar un plan de sostenibilidad para la implementación a largo plazo	Para garantizar la sostenibilidad, la entidad nacional responsable de la implementación debería: - revisar o desarrollar un presupuesto completo y detallado; fuentes de financiación a largo plazo; - considerar un plan para la integración del GLLP en los programas nacionales; - promover la creación de un grupo de instructores cualificados disponibles; nivel nacional o regional; - desarrollar un mecanismo para mantener la CdP.	- <i>Guía de Planificación e Implementación GLLP</i> , "Desarrollar un plan de sostenibilidad del programa"	Entidad nacional	Comité Directivo (con el apoyo de colaboradores regionales e internacionales, si es necesario)
		4.3	Informes de seguimiento 	Seis meses después de la finalización del programa, se debe presentar un formulario de informe de seguimiento del implementador, que agrega datos del "formulario de seguimiento de seis meses" de los graduados.	- Manual de M&E (por desarrollar), "Formulario de informe de seguimiento del implementador", "Formulario de seguimiento de seis meses" de los graduados	Responsable de la implementación Participantes	Punto focal nacional de M&E

Tabla 2 – Roles y responsabilidades durante la implementación del GLLP

Rol (como se menciona en la hoja de ruta)	Descripción	Responsabilidades
<i>País implementador</i>	País en el que se entrega GLLP.	Coordina la implementación durante la planificación previa, la planificación y el desarrollo, la implementación y el M&E.
<i>Socios GLLP</i>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Organización Mundial de la Salud (OMS), la Organización Mundial de Sanidad Animal (WOAH), el Centro Europeo para la Prevención y el Control de Enfermedades (ECDC), los Centros para el Control y la Prevención de Enfermedades (CDC) y la Asociación de Laboratorios de Salud Pública (APHL).	Brindar asesoramiento, apoyo y coordinación (si es necesario) durante la implementación del GLLP.
<i>Autoridades nacionales</i>	Autoridades expertas con responsabilidad en cuestiones de salud pública a nivel nacional, incluidos el Ministerio de Salud, el Ministerio de Agricultura y el Ministerio de Medio Ambiente.	Expresar interés, determinar la preparación del país para establecer el programa y designar la entidad nacional a cargo de la implementación del GLLP (fase de planificación previa).
<i>Entidad nacional</i>	Entidad nacional responsable de la implementación del GLLP. Es aconsejable tener una entidad nacional GLLP única que coordine la implementación del GLLP a nivel nacional y comenzar la implementación como un único programa en el país/dentro del mismo alcance geográfico en lugar de múltiples programas al mismo tiempo.	Coordina la implementación del GLLP. Nombra y/o recluta el responsable de la implementación para ayudar en la implementación del programa. Tiene una función de coordinación general entre lo nacional (departamentos de humanos, animales y medio ambiente, universidades/academia, etc.) y externo (implementadores externos, organizaciones de financiación, etc.).
<i>Colaboradores nacionales</i>	Ministerios, instituciones académicas/de capacitación y/u organizaciones que abordan el fortalecimiento de laboratorios. Ver <i>Comité Directivo</i> .	Designar la entidad nacional encargada de la implementación del GLLP y apoyarla en las diferentes etapas/fases de implementación.
<i>Colaboradores regionales e internacionales</i>	Instituciones/agencias de financiación regionales e internacionales.	Asistencia técnica y/o financiera para la implementación sostenible del programa.
<i>Punto focal nacional de M&E</i>	Responsable del seguimiento de los indicadores designados entre el personal de la institución implementadora.	Supervisa la recopilación, el análisis y la presentación de informes de datos al punto focal global de M&E a nivel de asociación del GLLP.
<i>Asesor del programa</i>	Un experto o institución con experiencia previa en la implementación del GLLP.	Asesorar y asesorar a la entidad nacional y al comité directivo en temas de implementación del GLLP.
<i>Comité Directivo</i>	Colaboradores nacionales. Representantes del gobierno.	Responsable de la supervisión del programa.
<i>Comité de Selección</i>	Los miembros pueden provenir del comité directivo y del grupo de trabajo técnico.	Definir criterios y ejecutar el proceso de reclutamiento para seleccionar participantes y mentores.
<i>Grupo de trabajo técnico</i>	Integrantes de colaboradores nacionales.	Selecciona/programa contenido y método de entrega. Informes al comité directivo.
<i>Responsable de la implementación</i>	Las entidades responsables de implementar el GLLP pueden ser: - Institución nacional nominada por la entidad nacional; - Empresa privada contratada por la entidad nacional o Socio GLLP; - Socio GLLP.	Se asigna una variedad de tareas a los implementadores durante las fases de planificación, implementación y posterior a la implementación de la hoja de ruta. Incluye selección de instructores y mentores, preparación e impartición de sesión de inducción de instructor/mentor, coordinación de instructor y mentores, entre otros.
<i>Instructor</i>	Experto contratado por el implementador.	Adapta y entrega los módulos.
<i>Mentor</i>	Experto seleccionado por el implementador. Los antiguos participantes pueden convertirse en mentores en iteraciones posteriores.	Proporciona orientación, asesoramiento y experiencia a los participantes para ayudarles a mejorar sus habilidades.
<i>Participante</i>	Profesionales de laboratorio de carrera de nivel medio a superior con un mínimo de dos años de experiencia en gestión y toma de decisiones en programas de laboratorio.	Desarrolla un plan de trabajo y proyectos finales con la ayuda del mentor.

Recursos adicionales

- Preguntas frecuentes (FAQ)
 - [Programa mundial de liderazgo en laboratorios \(GLLP\): preguntas frecuentes](#)
- Documentos de respaldo (proporcionan la información necesaria para evaluar la preparación del país para implementar el GLLP y luego planificar e implementar)
 - [Plataforma de aprendizaje sobre seguridad sanitaria de la OMS](#)

Contactos

- Para solicitar información sobre el GLLP en general o sobre el proceso de implementación, comuníquese con los socios del GLLP en gllp@who.int.