

TOOLKIT #9

Checklists que funcionan

Diseñar checklists breves y precisos para el trabajo que tu equipo repite: eventos, campañas, incorporación de personal y atención a donantes. Menos olvidos, lanzamientos más tranquilos.

Un Toolkit de Lever & Core

Basado en principios de diseño de checklists · Atul Gawande, The Checklist Manifesto

---

Toda organización compleja es, en esencia, simple.

01 · QUÉ ES

Gente capaz, semanas intensas, pasos olvidados

La mayoría de los errores en la operación de una ONG no ocurren porque la gente no sepa qué hacer. Ocurren porque una persona capaz, bajo presión, olvida un paso simple: la llamada de agradecimiento, el formulario de consentimiento, el orador suplente, la revisión final del presupuesto.

Qué es

Un método para diseñar checklists breves que detecten los pocos pasos críticos que un equipo competente tiende a omitir. No son manuales ni listas de tareas. Son herramientas que el equipo usa en momentos definidos para confirmar que lo más importante está hecho.

Un buen checklist no reemplaza el criterio. Se ocupa de lo simple para que las personas dediquen su atención a lo difícil. Además, hace que el equipo converse en los momentos clave.

Qué se necesita

Un proceso recurrente, las dos o tres personas que lo llevan adelante, 60–90 minutos para un primer borrador y la próxima ejecución real para probarlo.

Método de origen. Los principios de este Toolkit —puntos de pausa, formatos de repaso (hacer-confirmar) y de receta (leer-hacer), listas cortas de ítems críticos, prueba en uso real— se basan en el trabajo del cirujano y escritor Atul Gawande, descrito en *The Checklist Manifesto* (2009), que estudia los checklists en la aviación, la medicina y la construcción. Este Toolkit es una adaptación propia de Lever & Core para la operación de las ONG.

Sirve para trabajo que sea

- **Recurrente:** se repite cada mes, en cada campaña, con cada nueva contratación.
- **Costoso si falla:** un paso omitido perjudica la relación con un donante, a una persona beneficiaria, el presupuesto o la reputación.
- **Compartido:** varias personas o áreas se pasan el trabajo entre sí.
- **Con presión de tiempo:** días de lanzamiento, noches de evento, cierre de año.

Cuatro checklists que casi toda ONG necesita

EVENTOS	Antes del día, antes de abrir puertas y en las 48 horas posteriores.
CAMPAÑAS	Antes del lanzamiento: enlaces, audiencias, consentimientos, aprobaciones, seguimiento.
INCORPORACIÓN	Primer día, primera semana y primer mes para personal y voluntariado.
DONANTES	De la donación recibida al agradecimiento, el recibo, el registro y el informe.

02 · EL MARCO

Puntos de pausa, el formato correcto, ítems clave

DOS TIPOS DE CHECKLIST

Repaso

equipos expertos en tareas conocidas

Hacer de memoria — **Pausa** en conjunto — **Revisar** leer y marcar

Trabajar como siempre, parar en un momento fijo y revisar que no faltó nada clave.

Receta

tareas raras, nuevas o riesgosas

Leer un ítem — **Hacer** ese ítem — **Marcar** y al próximo

Seguir la lista en orden, como una receta, haciendo cada ítem al leerlo.

ANATOMÍA DE UN CHECKLIST EFICAZ

Una pausa clara
Un momento definido: "antes de abrir".

Solo ítems clave
Unos 5–9 pasos críticos y fáciles de omitir.

Redacción breve
Verbo al inicio. Una línea por ítem. Una sola página.

Responsable y fecha
Alguien lo actualiza; cada versión con fecha.

Qué formato elegir

Repaso (hacer-confirmar) sirve a equipos con experiencia en trabajo conocido, como el informe mensual a donantes o un evento habitual. Se trabaja de memoria y luego se hace una pausa conjunta para confirmar.

Receta (leer-hacer) sirve para trabajo raro, nuevo o riesgoso: la carpeta de la auditoría anual, un comunicado de crisis, un portal de subvenciones que se usa por primera vez. Se sigue la lista línea por línea.

Ante la duda, preguntar: "¿Se sentiría ofendida una persona experta del equipo si la guiáramos paso a paso?". Si la respuesta es sí, usar Repaso.

Un checklist también es una conversación

Algunos de los ítems más valiosos no son tareas, sino **controles de comunicación**: una charla breve en la que cada persona confirma su rol, señala el mayor riesgo y dice qué necesita.

Ejemplos de ítems de comunicación

- Todo el equipo sabe quién decide si algo sale mal.
- Cada persona señaló un riesgo que está vigilando.
- Acordamos cómo vamos a comunicarnos ese día.