

*«Indicadores de la herramienta
auto-diagnóstico para
organizaciones comunitarias»*

¿Cómo está estructurado el instrumento auto-diagnóstico para organizaciones comunitarias?

Consta de dos dimensiones: **organizacional** y **técnica**.

Cada dimensión cuenta con sub-dimensiones de análisis y cada sub-dimensión cuenta con indicadores.

Dimensión *organizacional*

A *Gestión estratégica*

- A1** Acciones para la lectura del entorno.
- A2** Existencia de la visión y misión organizacional
- A3** Existencia de un plan con visión a largo plazo
- A4** Existencia de un plan operativo

B *Modelo de gobierno*

- B1** Estructura de gobierno de la organización
- B2** Estructura organizacional
- B3** Roles y responsabilidades
- B4** Cumplimiento de las políticas y procedimientos

C *Redes y alianzas*

- C1** Reconocimiento del equipo directivo/autoridades
- C2** Procesos de toma de decisión
- C3** Capacitación del equipo de trabajo
- C4** Ética y principios de la organización

D *Gestión financiera*

- D1** Existencia de una planificación financiera
- D2** Existencia de un plan para la obtención de fondos y/o recursos
- D3** Rendición de cuentas
- D4** Manejo de la contabilidad
- D5** Disponibilidad de información contable
- D6** Fuentes de financiamiento

Dimensión técnica

E *Gestión de proyectos*

- E1** Priorización de problemáticas para diseño de proyectos
- E2** Formulación de proyectos
- E3** Gestión de proyectos
- E4** Seguimiento y evaluación de proyectos
- E5** Medición de impacto

F *Capacidades colectivas*

- F1** Capacidad de concretar y negociar
- F2** Capacidad de anticiparse y adaptarse al cambio
- F3** Capacidad para innovar
- F4** Capacidad para gestionar el conocimiento
- F5** Capacidad para incidir en la agenda pública

G *Redes y alianzas*

- G1** Relaciones con otras organizaciones comunitarias
- G2** Relaciones con el sector gobierno
- G3** Relación con el sector privado

1ra PARTE. Explicación teórica

1.1 Dimensión *organizacional*

Explicación teórica de cada sub-dimensión de la dimensión organizacional, *¿qué es?* y *¿por qué es importante?* cada indicador y *¿cuáles son los niveles de desarrollo?* de cada uno con su respectiva puntuación.

La **dimensión organizacional** está compuesta por:

- cuatro (4) sub-dimensiones.
- dieciocho (18) indicadores

Para cada dimensión, sub-dimensión e indicador se asignó una calificación entre 1 y 4, siendo 1 el valor más bajo y el 4 el valor máximo.

A

Dimensión *organizacional* *Gestión estratégica*

- A 1** Acciones para la lectura del entorno
- A 2** Existencia de la visión y misión organizacional
- A 3** Existencia de un plan con visión a largo plazo
- A 4** Existencia de un plan operativo

Dimensión *organizacional*

- Gestión estratégica **A**
- Modelo de gobierno **B**
- Gestión humana **C**
- Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

- Gestión de proyectos **E**
- Capacidades colectivas **F**
- Redes y alianzas **G**

La **claridad del propósito** y la dirección son consideradas generalmente como el sello de una organización efectiva. Una organización también se beneficia teniendo claro, **su lugar con relación a otros grupos similares**.

Una vez que la misión del grupo ha sido claramente identificada, en lo posible, con la participación activa de la mayoría de sus miembros, es necesario adoptarla y reafirmarla para que sus miembros puedan articularla dentro y fuera de la organización.

Una vez que la cultura de la planificación se ha establecido, el grupo es capaz de traducir direcciones estratégicas a largo plazo en **planes anuales vinculados a los recursos disponibles** para ayudar a que los planes sean fructíferos y que los programas y proyectos logren los resultados esperados.

Misión, visión y objetivos sólidos mantiene el foco de la organización en la creación y mantenimiento de valor social; evita que la actividad de la organización se desvíe en otra dirección. Una buena planificación estratégica permite trazarse vías para lograr su misión y visión.



Dimensión *organizacional* *Gestión estratégica*



Acciones para la lectura del entorno

En esta variable se indaga si la organización realiza algún tipo de acción para leer el entorno y si utiliza el resultado de ese análisis para diseñar y/o ajustar sus planes de acción.

¿Qué es?

La lectura del entorno es un ejercicio ordenado y planificado bajo el cual la organización analiza el contexto económico, social, político y ambiental en el que opera, de manera de considerar los factores relevantes, las capacidades y oportunidades que tienen relación con los objetivos de desarrollo que se plantea en su misión.

¿Por qué es importante?

Permite ajustar las acciones que la organización se ha planteado ejecutar para lograr su misión social. Un vez identificadas las oportunidades y/o amenazas, la organización puede definir acciones más eficaces y eficientes.

¿Dentro de su organización se **desarrollan acciones** para comprender el entorno: económico, social, político y ambiental, que rodea a su comunidad?
Por ejemplo: diagnósticos participativos, data estadística, censos, reuniones, conversaciones, otros.

SÍ La organización **SÍ** desarrolla acciones para comprender el entorno que rodea a su comunidad.

4 Su resultado **es utilizado** para diseñar y/o
puntos ajustar sus planes de acción a corto y mediano plazo.

3 Su resultado **es poco utilizado** para diseñar y/o
puntos ajustar sus planes de acción a corto y mediano plazo.

2 Su resultado **no es utilizado** para diseñar
puntos y/o ajustar ningún plan de acción.

NO La organización **NO** desarrolla acciones para comprender el entorno que rodea a su comunidad.

1
punto



Dimensión *organizacional* *Gestión estratégica*



Existencia de la visión y misión de la organización

En esta variable se indaga si la organización tiene escrito en algún documento su misión y visión, y si ésta es información conocida por todos sus miembros.

¿Qué es? La visión define el norte de su acción (como se ve en el futuro) y delimita la contribución que la organización espera realizar a la sociedad, mientras que la misión traza el camino para alcanzar ese propósito superior (su razón de ser).

¿Por qué es importante? Contar con una visión y misión escritas establece de manera clara la aspiración, los resultados esperados de la organización de cara a la sociedad y delimita su razón de ser y existencia.

¿Podrían afirmar que dentro de su organización existe una visión (como se ven en el futuro) y misión (claridad en su razón de ser) **escritas?**

SÍ

La organización **SÍ** cuenta con una visión y misión escrita.

4
puntos

Hay un entendimiento claro y específico de lo que la organización aspira lograr de manera sostenida **por parte de todos** los miembros de la organización.

3
puntos

Hay un entendimiento claro y específico de lo que la organización aspira lograr de manera sostenida **por parte de algunos** de los miembros de la organización.

2
puntos

Sólo es conocida por las autoridades/equipos directivos / líderes de la organización.

NO

La organización **NO** cuenta con una visión y misión escrita.

1
punto

A

Dimensión organizacional
Gestión estratégica

A3

Existencia de un plan estratégico con visión a largo plazo

En esta variable se indaga la existencia de un plan estratégico escrito, mayor a un año y si este se evalúa periódicamente.

¿Qué es?

El plan estratégico hace referencia al documento que contiene el conjunto de acciones que reflejan cuál será la estrategia que la organización ejecutará en el mediano y largo plazo que le permitirá hacer realidad su visión (como se ve en el futuro) y misión (razón de ser).

¿Por qué es importante?

El plan estratégico debe servir como guía para las acciones de la organización en el mediano y largo plazo (período mayor a 1 año). Debería ser conocido y utilizado por los todos, voceros/colaboradores/equipos de trabajo y evaluado periódicamente para conocer los avances e identificar las dificultades y oportunidades.

¿Su organización cuenta con un plan estratégico **escrito** (plan de acciones que requiere ejecutar en un horizonte de tiempo mayor a un (1) año)?

SÍ

La organización **SÍ** cuenta con un plan estratégico de largo plazo escrito.

4
puntos

Este plan estratégico es concreto, con objetivos y metas realistas, es conocido y utilizado por los miembros de la organización y **se evalúa periódicamente**.

3
puntos

Este plan estratégico es concreto, con objetivo y metas realistas, y conocido y utilizado por los miembros de la organización **pero no se evalúa periódicamente**.

2
puntos

Este plan estratégico es concreto y conocido pero **no está actualizado o está en preparación**.

NO

La organización **NO** cuenta con un plan estratégico de largo plazo escrito.

1
punto



Dimensión *organizacional* *Gestión estratégica*



Existencia de un plan operativo anual

En esta variable se indaga la existencia del plan operativo anual escrito con acciones detalladas y si este se evalúa periódicamente.

¿Qué es?

El plan operativo anual es un documento que contiene el conjunto de acciones que determinan las tareas específicas que la organización desarrollará en un tiempo determinado (menos de un año), la forma en que se ejecutarán esas tareas, las personas responsables de llevarlas a cabo y los recursos que se emplearán.

¿Por qué es importante?

El plan estratégico debe servir como guía para las acciones de la organización en un período determinado (menos de un año). Debería ser conocido y utilizado por todos, voceros/colaboradores/equipos de trabajo y evaluado periódicamente, para conocer los avances, identificar dificultades y valorar la efectividad del mismo.

¿Su organización cuenta con un plan operativo anual **escrito** (plan de acción que requiere ejecutar en un horizonte de tiempo **no mayor a un (1) año**, detallando actividades, plazos de cumplimiento, recursos humanos y financieros, responsables.

SÍ	La organización SÍ cuenta con un plan operativo anual escrito.
4 <i>puntos</i>	Es conocido y utilizado por los miembros de la organización y se evalúa periódicamente.
3 <i>puntos</i>	Es conocido y utilizado por los miembros de la organización pero no se evalúa periódicamente
2 <i>puntos</i>	La organización cuenta con un plan operativo anual, pero no está actualizado o está en preparación.
NO	La organización NO cuenta con un plan operativo anual escrito.
1 <i>punto</i>	

B Dimensión *organizacional* *Modelo de Gobierno*

- B 1** Estructura de gobierno de la organización
- B 2** Estructura organizacional
- B 3** Roles y responsabilidades
- B 4** Cumplimiento de las políticas y procedimientos

Dimensión *organizacional*

Gestión estratégica **A**

Modelo de gobierno **B**

Gestión humana **C**

Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

Gestión de proyectos **E**

Capacidades colectivas **F**

Redes y alianzas **G**

La **estructura de gobierno es fundamental para posibilitar el logro de la misión de una organización**, a su vez el uso más eficiente de los recursos de que dispone para lograr cumplir su cometido de manera sostenible.

La organización tiene mayor capacidad de resiliencia frente a adversidades en el corto plazo en la medida que cuenta con la **solidez de su estructura y equipo de gobierno**, del compromiso y capacidades de sus miembros, así como de la gestión de conducción que se realice sobre sus miembros y/o colaboradores.

Un buen modelo de gobierno de la organización de desarrollo social pasa por formalizar la estructura de una junta o equipo directivo comprometido y orientado al logro de la misión, una dependencia reducida de un solo director, la conformación de adecuados equipos de trabajo, la capacidad de rendir cuentas y de ajustarse para el mejor logro de su misión.

B Dimensión *organizacional* *Modelo de Gobierno*

B 1 Estructura de gobierno de la organización

Con esta variable se busca identificar si la máxima autoridad está legal, formalmente constituida y ejerce su rol.

¿Qué es? La estructura del gobierno de la organización se entiende como el máximo órgano de decisión y gobierno. Puede denominarse Junta, Consejo de Voceros, Coordinación, Consejos directivo o Asamblea, entre otros.

¿Por qué es importante? La máxima autoridad de la organización debe estar activa y sus decisiones deben estar plenamente documentadas. Esto permite dar solidez institucional, lo que a su vez repercutirá en mejores acciones en los programas y proyectos de la organización y en el logro de su misión.

¿Su organización cuenta con una estructura organizacional o de gobierno (junta directiva, comité, voceros) **formalmente constituida?**

SÍ La organización **SÍ** cuenta con una estructura organizacional o de gobierno formalmente constituida.

4 Ejerce un rol **activo, dando apoyo y exigiendo rendición de cuenta a los miembros.**
puntos

3 Sólo es convocada ocasionalmente para ser informada.
puntos

2 Sólo de manera nominal, en papel.
puntos

NO La organización **NO** cuenta con una estructura organizacional o de gobierno formalmente constituida.

1
punto

B Dimensión *organizacional* *Modelo de Gobierno*

B 2 Estructura organizacional

En esta variable se indaga la estructura formal de trabajo de la organización para garantizar su funcionalidad.

¿Qué es? Se refiere a cómo la organización se ordena internamente para funcionar y optimizar sus tareas y ejecutar su plan estratégico y operacional en función del logro de su misión.

¿Por qué es importante? Una organización estructurada ofrece a sus equipos/colaboradores/voceros un marco completo de trabajo que permite cumplir con sus objetivos y resultados esperados con la mayor eficiencia y sin duplicación.

¿Dentro de la organización han definido una **estructura formal de trabajo** para organizar las tareas técnicas y gerenciales requeridas por la organización?

SÍ La organización **SÍ** cuenta con una estructura de equipos de trabajo.

4 Está **escrita y funciona** para apoyar a las autoridades y líderes de la organización.
puntos

3 **No está escrita pero en la práctica funciona** para apoyar a las autoridades y líderes de la organización.
puntos

2 Está **escrita pero no funciona**.
puntos

NO La organización **NO** cuenta con una estructura de equipos de trabajo.

1
punto

B Dimensión *organizacional* *Modelo de Gobierno*

B3 Roles y responsabilidades

En esta variable se indaga sobre la existencia de un documento donde se definan los roles y responsabilidades de cada miembro dentro de la organización.

¿Qué es? Los roles y responsabilidades son un marco de referencia que permite conocer a cada uno de los miembros/equipos de trabajo/voceros/colaboradores lo que se espera de su rol y las responsabilidades que conlleva su desempeño.

¿Por qué es importante? La claridad en la definición de los roles y responsabilidades permite alcanzar un mejor desempeño en las tareas que realizan los equipos de trabajo/voceros/colaboradores y valorar sus logros y retos de cara a los resultados obtenidos para la organización.

¿Existe **una definición clara** de los roles y responsabilidades para los miembros de la organización?

SÍ	Sí están definidos los roles y responsabilidades.
4 <i>puntos</i>	Existe un documento donde se especifican diferentes competencias de los miembros de la organización y es conocido por todos.
3 <i>puntos</i>	Existe un documento donde se especifican diferentes competencias de los miembros de la organización y es conocido sólo por las autoridades/ líderes de la organización.
2 <i>puntos</i>	Están definidos a pesar de que no existe un documento donde se especifican las diferentes competencias de los miembros de la organización.
NO 1 <i>punto</i>	NO existen roles ni responsabilidades definidos dentro de la estructura de la organización.

B Dimensión *organizacional* *Modelo de Gobierno*

B 4 Cumplimiento de las políticas y procedimientos

En esta variable se indaga la existencia de un documento escrito sobre las políticas, normativas y procedimientos internos, y si los miembros de la organización las practican.

¿Qué es? La formalización de las prácticas dentro de la organización permite mejorar los procesos de ejecución y establecer los límites de su funcionamiento. Una política (normativa) organizacional relacionada con las áreas funcionales (recurso humano, administración, apoyo técnico, otros.) permite definir competencias y direccionar las demandas internas.

¿Por qué es importante? Contar con políticas (normativas) y procedimientos claramente definidos supone un grado de formalización de los procesos que ayuda a estandarizarlos, mejora las funciones y establece los límites por los que los equipos de trabajo/voceros/colaboradores se rigen.

¿Existen políticas (normativas) y procedimientos internos **escritos** que rigen la estructura organizativa?

SÍ Sí existen políticas y procedimientos internos **escritos** que rigen la estructura organizativa.

4 Los miembros de la organización las conocen y **las practican activamente.**
puntos

3 Los miembros de la organización las conocen y **las practican eventualmente.**
puntos

2 Los miembros de la organización las conocen pero **no las practican.**
puntos

NO **NO** existen roles ni responsabilidades definidos dentro de la estructura de la organización.

1
punto



Dimensión *organizacional* *Gestión humana*

- C1** Reconocimiento del equipo directivo/autoridades
- C2** Procesos de toma de decisión
- C3** Capacitación del equipo de trabajo
- C4** Ética y principios de la organización

Dimensión *organizacional*

Gestión estratégica **A**

Modelo de gobierno **B**

Gestión humana **C**

Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

Gestión de proyectos **E**

Capacidades colectivas **F**

Redes y alianzas **G**

No existe un único tipo de liderazgo que se ajuste a todas las organizaciones comunitarias. **El liderazgo como concepto es a menudo más una característica situacional que una uniforme.**

Las organizaciones que se catalogan como efectivas han sido capaces de forjar un equipo de trabajo entre diferentes miembros de una comunidad. En su mayor expresión, esta sociedad tiende a liderar una agenda colectiva que es capaz de renovarse continuamente, enfrentando cambios de organización de una manera favorable y manteniendo la organización en altos estándares de conducta.



Dimensión *organizacional* *Gestión humana*



Reconocimiento del equipo directivo/autoridades

Esta variable indaga la valoración del liderazgo del equipo directivo y si es reconocido por la mayoría.

¿Qué es?

La valoración del papel del equipo directivo/autoridades/junta/ asamblea (según sea el caso) y su interacción con los equipos de trabajo/ voceros/ colaboradores garantiza que la misión de la organización prevalezca y se modele desde ellos el compromiso y la ética de trabajo.

¿Por qué es importante?

El liderazgo de los equipos directivos, coordinadores o de voceros debe alcanzar una alta valoración en el equipo de trabajo/colaboradores para potenciar la capacidad constructiva del mismo y garantizar el logro de la misión de la organización.

¿El liderazgo del equipo directivo/autoridades/voceros de su organización, es reconocido **por la mayoría** de los miembros?

SÍ

El equipo directivo/ autoridades/ voceros. **SÍ** es reconocido y mantiene liderazgo dentro de la organización.

4

puntos

Tienen relaciones de trabajo altamente constructivas con los miembros, de la organización, siendo éstos un referente dentro de la organización y en la comunidad en general.

3

puntos

Tienen relaciones de trabajo altamente constructivas con los miembros, de la organización.

2

puntos

Sin embargo **no tienen buenas relaciones de trabajo con los miembros** de la organización.

NO

El equipo directivo/ autoridades/voceros **NO** es reconocido ni mantiene liderazgo dentro de la organización.

1

punto



Dimensión *organizacional* *Gestión humana*



Procesos de toma de decisión

Esta variable indaga sobre el mecanismo formal del proceso de toma de decisiones que tenga en cuenta los puntos de vista de los miembros de la organización y de los beneficiarios directos.

¿Qué es?

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual se realiza la elección razonada y valorada de las mejores opciones para el mejor desempeño de la organización y sus proyectos.

¿Por qué es importante?

Quando se toman decisiones de manera compartida se potencia la capacidad para conocer, comprender, analizar problemas y darle soluciones de manera eficiente, que mejoran el desempeño y la alineación interna.

¿Existe algún **mecanismo formal** (asamblea, reuniones, otros) para la toma de decisiones dentro de su organización?

SÍ

Dentro de la organización **SÍ** existen mecanismos formales para la toma de decisiones.

4
puntos

Basadas en la experiencia y puntos de vista **de todos los miembros y los beneficiarios directos de la organización.**

3
puntos

Basadas en la experiencia y puntos de vista **de todos los miembros de la organización.**

2
puntos

Pero solo se toman en cuenta los puntos de vista **del equipo directivo/autoridades.**

NO

Dentro de la organización **NO** existen mecanismos formales para la toma de decisiones.

1
punto



Dimensión *organizacional* *Gestión humana*



Capacitación del equipo de trabajo

En esta variable indaga la existencia por escrito de las estrategias y plan de capacitación de los equipos de trabajo, así como de la generación de relevo.

¿Qué es?

Un plan de capacitación hace referencia a la existencia de planes o acciones de formación de los equipos de trabajo con el claro propósito de aumentar sus capacidades para el mejor desempeño de las tareas y acciones de la organización.

¿Por qué es importante?

Un plan de formación y desarrollo definido y estructurado contribuye a valorar e incorporar en la práctica este objetivo como estratégico y permite asignar recursos y tiempos para lograrlo.

¿Su organización toma en cuenta el desarrollo o generación de **capacidades** de los miembros de la organización?

SÍ

La organización **SI** toma en cuenta el desarrollo o generación de capacidades de los miembros de la organización potenciando las competencias de los miembros para que trabajen autónomamente, se auto valoren y tomen decisiones acertadas para el correcto desenvolvimiento de su trabajo.

4

puntos

Ejecutan un plan de capacitación previamente estructurado.

3

puntos

Desarrollan un plan de capacitación.

2

puntos

Generan algunas acciones puntuales.

NO

La organización **NO** toma en cuenta el desarrollo o generación de capacidades de los miembros de la organización.

1

punto



Dimensión *organizacional* *Gestión humana*



Ética y principios de la organización

En esta variable se indaga la existencia de un documento escrito con el código de ética y quiénes dentro de la organización lo conocen y lo difunden.

¿Qué es?

El código de ética es uno de los instrumentos donde se expresa y recopila el conjunto de valores, principios, normas y prácticas éticas de una organización. Contiene de manera escrita aquellos imperativos conductuales y valores que rigen la vida de esta e indica las pautas de conducta y los criterios por los cuales se regirán todos los colaboradores al realizar acciones o tomar decisiones.

¿Por qué es importante?

El código de ética escrito enmarca la actuación de los colaboradores y orienta a la organización a actuar con imparcialidad. Fija las expectativas de actuación de los colaboradores, y son aplicables a todas las personas que la integran.

¿Su organización cuenta con un código de ética (valores y principios) **escrito** que rige la conducta de sus equipos de trabajo?

SÍ

La organización **SÍ** cuenta con un código de ética escrito.

4

puntos

Todos los miembros de la organización lo conocen, lo difunden constantemente entre sus miembros y lo ponen en práctica.

3

puntos

El equipo directivo / autoridades y/o algunos miembros de la organización lo conocen lo difunden constantemente entre sus miembros y lo ponen en práctica.

2

puntos

Algunos miembros de la organización lo conocen lo difunden constantemente entre sus miembros y lo ponen en práctica.

NO

La organización **NO** cuenta con un código de ética escrito.

1

punto



Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*

- D 1** Existencia de una planificación financiera
- D 2** Existencia de un plan para la obtención de fondos y/o recursos
- D 3** Rendición de cuentas
- D 4** Manejo de la contabilidad
- D 5** Disponibilidad de información contable
- D 6** Fuentes de financiamiento

Dimensión *organizacional*

- Gestión estratégica **A**
- Modelo de gobierno **B**
- Gestión humana **C**
- Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

- Gestión de proyectos **E**
- Capacidades colectivas **F**
- Redes y alianzas **G**

La **pedra fundamental de la viabilidad económica** a largo plazo de una organización es el **desarrollo de un plan financiero** y de **desarrollo estratégico, integral e integrado**. El proceso debe comenzar por analizar las necesidades financieras planteadas, basándose en los objetivos y las actividades detallados en el plan estratégico de la organización.

Una vez que el plan estratégico ha sido cuantificado en términos monetarios, un grupo puede **identificar sus necesidades de financiación a largo plazo, diseñar un plan de desarrollo y de obtención de fondos** que se corresponda con esas necesidades y crear una estrategia para ampliar su base de fuentes de fondos.

Del mismo modo, una organización puede comenzar planificando actividades que le permitan generar un porcentaje de sus propios recursos, dándole una autonomía con respecto a las preferencias de los donantes y a las condiciones de los subsidios. Además, para las organizaciones con fondos de donación u otros bienes financieros, una planificación financiera sólida asegura que se ha establecido una provisión adecuada y que la estructura está en el lugar apropiado para la estabilidad y sostenibilidad institucional a largo plazo.

D Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*

D1 Existencia de una planificación financiera

En esta variable se indaga el grado de formalización de la planificación financiera y si se evalúa periódicamente. Este plan financiero debe estar escrito.

¿Qué es? El plan presupuesto hace referencia a la planificación financiera, al documento que contiene los ingresos, costos y gastos de la organización, que soporta el cálculo del conjunto recursos necesarios para ejecutar el plan operativo de la organización.

¿Por qué es importante? El plan presupuesto escrito, da visibilidad de los recursos económicos necesarios para ejecutar las acciones que se realizan en un período determinado. Debe ser realizado y aplicado de manera sistemática y revisado periódicamente, para hacer los ajustes necesarios y medir la efectividad del uso de los recursos.

¿La organización cuenta con un plan presupuesto (plan financiero) **escrito**?

SÍ La organización **SÍ** cuenta con un plan presupuesto que detalla los ingresos, costos y gastos.

4 Es **conocido y utilizado por los miembros de la organización** y se evalúa periódicamente.
puntos

3 Es **conocido y utilizado por los miembros de la organización** pero **no se evalúa periódicamente**
puntos

2 **No está actualizado o está en preparación.**
puntos

NO La organización **NO** cuenta con un plan presupuesto escrito.

1
punto

D Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*

D2 Existencia de un plan para la obtención de fondos y/o recursos

En esta variable se indaga la capacidad de la organización de planificar la obtención de recursos.

¿Qué es?

El plan de movilización de recursos permite a la organización anticipar las fuentes de recursos de potenciales aliados y cooperantes, así como la generación de recursos propios, necesarios para garantizar la sostenibilidad financiera de la operación y el flujo adecuado de recursos.

¿Por qué es importante?

Un buen plan de movilización de recursos es una herramienta que permite ampliar los horizontes de las organizaciones en relación a las fuentes de los recursos, obliga a pensar en el flujo de dinero requerido a diversos plazos y potencia las capacidades para producirlo o movilizarlo.

¿La organización **cuenta con un plan** para obtener fondos y/o recursos?

SÍ

La organización **SÍ** cuenta con un plan para obtener fondos y/o recursos.

4

puntos

Ese plan **es conocido y utilizado por los miembros** de la organización y **se evalúa periódicamente**.

3

puntos

Ese plan **es conocido y utilizado por los miembros** de la organización pero **no se evalúa periódicamente**

2

puntos

La **organización ha comenzado a ejecutar algunas actividades para generar recursos y/o de recaudación de fondos**.

NO

La organización **NO** cuenta con un plan para obtener fondos y/o recursos.

1

punto



Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*



Rendición de cuentas

En esta variable se indaga la capacidad de la organización para rendir cuentas de manera formal, por medio de un informe escrito.

¿Qué es?

La rendición de cuentas consiste en un esfuerzo sistemático, organizado y periódico que realiza la organización con el propósito de informar públicamente, a lo interno y lo externo, las acciones realizadas, los resultados obtenidos y los recursos utilizados para lograr la misión y los cambios esperados en la población o medio ambiente.

¿Por qué es importante?

Rendir cuentas permite generar confianza sobre las propias acciones, lograr una valoración y reconocimiento de las audiencias que atiende o se relaciona, y promover un ejercicio de transparencia que consolida las relaciones a favor del desarrollo.

¿La organización elabora un **informe anual escrito** que incluye las actividades que han realizado y los estados financieros o manejo de recursos?

SÍ La organización **SÍ** elabora un informe escrito que incluye las actividades que han realizado y los estados financieros o manejo de recursos.

4 Lo pone a disposición de los beneficiarios, miembros, comunidad, entes financieristas y demás personas interesadas.
puntos

3 Lo pone a disposición de los miembros de la organización únicamente.
puntos

2 Sólo es conocido por las autoridades de la organización.
puntos

NO La organización **NO** elabora un informe escrito que incluye las actividades que han realizado y los estados financieros o manejo de recursos.

1
punto

D Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*

D 4 Manejo de la contabilidad

En esta variable se indaga el uso de algún sistema de contabilidad, propio o con la ayuda de un tercero.

¿Qué es? Existen diversos sistemas contables, y cada quien determina el suyo, a partir de su disponibilidad o de su practicidad. Si bien lo ideal es que la contabilidad la maneje un profesional del tema, bien cada organización puede llevar la suya. Hay quienes optan por utilizar un sistema informático y hay quienes prefieren llevar la contabilidad en papel, con cuadernos y carpetas.

¿Por qué es importante? Llevar la contabilidad permite tener mayor control del manejo del dinero.

¿La organización cuenta internamente con algún **mecanismo** para llevar la contabilidad?

SÍ La organización **SÍ** cuenta con un sistema contable interno.

4 **Los miembros hacen uso de herramientas o sistemas propios contables** que les permite llevar al día los registros contables y la actualización del presupuesto de la organización **lo que permite que la organización conozca su realidad financiera.**

puntos

3 **Un tercero lleva al día los registros contables y la actualización del presupuesto de la organización. Cada cierto tiempo se muestra a los miembros de la organización.**

puntos

2 **Un tercero lleva al día los registros contables y la actualización del presupuesto de la organización. Sólo la conocen las autoridades de la organización.**

puntos

NO La organización **NO** cuenta con un sistema contable interno.

1

punto

D Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*

D5 Disponibilidad de información contable

En esta variable se indaga sobre la elaboración de un informe contable que muestre las ganancias y los gastos realizados en comparación con el presupuesto.

¿Qué es? Esta herramienta aporta información de utilidad para el proceso de toma de decisiones económicas dentro de la organización, bien sea respecto al patrimonio, al flujo de los ingresos y egresos al balance general de resultados, así como la capacidad financiera de la misma para su sostenibilidad.

¿Por qué es importante? Llevar un registro sistemático escrito y cronológico de las operaciones financieras de la organización permite ordenar el uso del dinero, ver su uso, interpretar los resultados, tomar decisiones y hacer previsiones para un mejor desempeño en el manejo de los recursos.

¿La organización elabora un **informe** que muestra las ganancias y los gastos realizados en comparación con el presupuesto?

SÍ La organización **SÍ** elabora un informe que muestra las ganancias y los gastos realizados en comparación con el presupuesto.

4 El cual **pone a disposición de los beneficiarios, miembros, comunidad, entes financieristas y demás personas interesadas.**
puntos

3 El cual **pone a disposición de los miembros** de la organización **únicamente.**
puntos

2 **Sólo es conocido por las autoridades** de la organización.
puntos

NO La organización **NO** elabora un informe que muestra las ganancias y los gastos realizados en comparación con el presupuesto.

1
punto



Dimensión *organizacional* *Gestión financiera*



Fuentes de financiamiento

En esta variable se indaga de dónde provienen los recursos que utiliza la organización para ejecutar los proyectos.

¿Qué es?

Se refiere a la diversificación de las fuentes de financiamiento que permite a la organización reducir la dependencia de una sola fuente de recursos y garantizar la sostenibilidad financiera y continuidad de los proyectos a largo plazo.

¿Por qué es importante?

La dependencia de uno o pocas fuentes de recursos afecta la autonomía de la organización frente a las situaciones y poblaciones que atiende, vulnera la continuidad del proyecto si la fuente desaparece y restringe la sostenibilidad de la organización si desvía fondos para mantener operativos proyectos que no tienen recursos garantizados.

Entendiendo que pueden existir diferentes fuentes de financiamiento para ejecutar proyectos (provenientes de entes gubernamentales, empresas privadas, organismos internacionales, comunidad en general y/o fondos propios) ¿la organización cuenta con **recursos (propios o de terceros)** para ejecutar proyectos?

SÍ

La organización **SÍ** cuenta con recursos para la ejecución de proyectos.

4

puntos

Provenientes de **fondos propios**.

3

puntos

Provenientes de **diferentes fuentes de financiamiento** (fondos propios y provenientes de terceros).

2

puntos

Provenientes de **una fuente de financiamiento externa**.

NO

La organización **NO** cuenta con recursos para la ejecución de proyectos.

1

punto

1ra PARTE. Explicación teórica

1.2 Dimensión *técnica*

Explicación teórica de cada sub-dimensión de la dimensión técnica, *¿qué es?* y *¿por qué es importante?* cada indicador y *¿cuáles son los niveles de desarrollo?* de cada uno con sus respectiva puntuación.

La **dimensión técnica** está compuesta por:

- tres (3) sub-dimensiones.
- trece (13) indicadores

Para cada dimensión, sub-dimensión e indicador se asignó una calificación entre 1 y 4, siendo 1 el valor más bajo y el 4 el valor máximo.

E Dimensión *técnica* *Gestión de proyectos*

- E 1** Priorización de problemáticas para diseño de proyectos
- E 2** Formulación de proyectos
- E 3** Gestión de proyectos
- E 4** Seguimiento y evaluación de proyectos
- E 5** Medición de impacto

Dimensión *organizacional*

- Gestión estratégica **A**
- Modelo de gobierno **B**
- Gestión humana **C**
- Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

- Gestión de proyectos **E**
- Capacidades colectivas **F**
- Redes y alianzas **G**

Los proyectos y programas de una organización demuestran **hasta qué punto pone en acción sus propósitos declarados**. En este punto, las organizaciones que han creado una verdadera cultura de planificación a todo nivel (estratégico, financiero y operacional) prueban el valor que para ellos tiene colaborar con la sociedad.

A la inversa, cuando las organizaciones dicen que se concentran en una cierta misión e implementan proyectos en otras áreas (usualmente basándose en oportunidades de fondos disponibles), tarde o temprano, esto se vuelve obvio a los donantes, a los beneficiarios, a los aliados estratégicos y al público en general.

Las buenas organizaciones también desarrollan la capacidad de verificar el progreso de sus proyectos **y pueden hacer correcciones a mitad de camino a medida que las circunstancias cambian**. También adquieren la habilidad de evaluar o estimar el impacto de su trabajo en función de los logros de su misión, lo cual los ayuda a obtener fondos para sus programas.

Por último, muchas de las organizaciones más efectivas desarrollan mecanismos para involucrar o comprometer a los beneficiarios del proyecto en el proceso, desde el diseño hasta la evaluación.

E Dimensión *técnica* *Gestión de proyectos*

E1 Priorización de problemáticas para diseño de proyectos de manera compartida

En esta variable se indaga si la organización prioriza las problemáticas para el diseño de proyectos y a quienes involucra en esa priorización (autoridades, miembros, incluso beneficiarios).

¿Qué es? Se refiere a la necesaria tarea de utilizar de manera sistemática herramientas diagnósticas y de consulta que permitan conocer las problemáticas que atiende, entender las causas, priorizarlas y delimitarlas, para establecer los resultados posibles a alcanzar con el desarrollo de los proyectos y otras acciones, de común acuerdo con las comunidad u otros involucrados.

¿Por qué es importante? Conocer y priorizar las problemáticas a atender con los proyectos, y hacerlo de manera conjunta con los involucrados, permite afinar El foco, delimitar la acción y definir de manera precisa los resultados esperados.

¿La organización identifica y **prioriza** problemáticas de manera compartida para el diseño de los proyectos?

SÍ La organización **SÍ** realiza priorización de problemáticas de manera compartida.

4 **Genera la escucha activa sobre los puntos de vista** planteados por los miembros de la organización y los beneficiarios.
puntos

3 **Se toma en cuenta algunos comentarios o puntos de vista** referidos por los miembros de las organización y/o de los beneficiarios.
puntos

2 **Las acciones se generan desde la organización sobre puntos de vista** que los miembros refieren.
puntos

NO La organización **NO** realiza priorización de problemáticas de su comunidad de manera compartida.

1
punto

E Dimensión *técnica* *Gestión de proyectos*

E 2 Formulación de proyectos

En esta variable se indaga si la organización cuenta con un documento escrito donde formule un proyecto y cuán detallada esté la información.

¿Qué es? Un proyecto de desarrollo es la planificación escrita del conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas que se realizan para alcanzar los objetivos planteados para el cambio de una situación social o ambiental en una población específica o comunidad.

¿Por qué es importante? La formulación del proyecto ordena el conjunto de actividades que debe realizar la organización y los resultados esperados, de manera que puedan establecer quiénes conforman el equipo de trabajo responsable, los recursos requeridos y definir la estrategia de ejecución y seguimiento para alcanzar dichos resultados con el mejor desempeño.

¿La organización formula proyectos **escritos** para organizar la ejecución de sus acciones y resultados previstos?

SÍ La organización **SÍ** formula proyectos escritos.

4 Toma en cuenta objetivos, acciones, cronograma, presupuesto y estrategia operacional, necesarios para asegurar su aplicabilidad.
puntos

3 De manera general sólo para describir propósitos y presentar ideas.
puntos

2 Más como instrucciones para los ejecutores pero sin planificación alguna.
puntos

NO La organización **NO** formula proyectos escritos.

1
punto

E Dimensión *técnica* *Gestión de proyectos*

E 3 Gestión de proyectos

En esta variable se indaga si la organización cuenta con una planificación (cronograma, acciones y presupuesto) que sirva de referencia para ejecutar y si la utiliza.

¿Qué es? La gestión de los proyectos es la aplicación de las habilidades, conocimientos, herramientas y técnicas de los equipos de trabajo y asesores de la organización para la ejecución del proyecto con el propósito de lograr los resultados esperados en el tiempo y con los recursos previstos.

¿Por qué es importante? La adecuada gestión del proyecto permite un uso eficiente de los recursos (tiempo y dinero) y favorece la ejecución ordenada del mismo, garantizando que las actividades previstas contribuyan al logro del propósito y objetivos del proyecto.

¿La organización **ejecuta** según una planificación, es decir, cronograma de tiempo, acciones, y presupuesto?

SÍ La organización **SÍ** ejecuta según una planificación.

4 **Se realiza un balance** de gestión que arroja el cumplimiento de tiempos y presupuesto según lo previsto.
puntos

3 **No se realiza un balance** de la gestión que arroje el cumplimiento de tiempos y presupuesto según lo previsto.
puntos

2 **No lo utiliza** como referencia.
puntos

NO La organización **NO** ejecuta según una planificación.

1
punto

E Dimensión *técnica* *Gestión de proyectos*

E 4 Seguimiento y evaluación de proyectos

En esta variable se indaga si la organización posee mecanismos de seguimiento y evaluación de sus proyectos y si estos generan alguna acción posterior para readecuar sus planes.

¿Qué es? El seguimiento y evaluación de proyectos es requisito indispensable para mejorar el desempeño del mismo. Es la capacidad de la organización para realizar seguimiento y evaluación de sus proyectos, como práctica establecida de manera sistemática entre los equipos de trabajo y el equipo que coordina/dirige el proyecto.

¿Por qué es importante? El seguimiento y evaluación del proyecto permite garantizar el mejor desempeño del mismo, el aprendizaje de sus resultados y la posibilidad de ajuste. Implica desarrollar capacidades en los equipos de trabajo para recoger y analizar información, aprender de las experiencias propias, aplicar conceptos, métodos, instrumentos e indicadores de evaluación de los proyectos.

¿La organización cuenta con **mecanismos** de seguimiento y evaluación de sus proyectos?

SÍ La organización **SÍ** hace seguimiento y evaluación de los proyectos que ejecuta.

4 **Los miembros analizan la experiencia, aprenden de los aciertos y errores** y de ser necesario readecuan el proyecto para seguir adelante.

puntos

3 **Se generan algunas acciones posteriores** y de ser necesario readecuan el proyecto para seguir adelante.

puntos

2 Pero no se generan acciones posteriores.

puntos

NO La organización **NO** hace seguimiento y Evaluación de proyectos que ejecuta.

1

punto

E Dimensión *técnica* *Gestión de proyectos*

E5 **Medición de impacto**

En esta variable se indaga la capacidad de la organización para medir los cambios experimentados por la población beneficiaria, usuarios del proyecto o medio ambiente, de acuerdo a lo previsto con la ejecución del mismo.

¿Qué es? La medición de impacto es la metodología para valorar si el proyecto logra o no los resultados esperados.

¿Por qué es importante? Permite a la organización valorar su contribución a la sociedad de manera transparente y valorar la calidad de su trabajo.

¿Realizan medición de **impacto** de los proyectos que ejecutan?

SÍ La organización **SÍ** hace medición de impacto de los proyectos que ejecuta.

4 **Genera indicadores para evaluar y medir sistemáticamente el impacto** de sus proyectos.
puntos

3 **Formula algunos indicadores para evaluar y medir sistemáticamente el impacto** de sus proyectos.
puntos

2 **Cuenta con algunos testimonios sobre el impacto, la relevancia y los cambios experimentados** por los beneficiarios/usuarios de sus proyectos.
puntos

NO La organización **NO** hace medición de impacto de los proyectos que ejecuta.

1
punto

F Dimensión *técnica* *Capacidades colectivas*

- F 1** Capacidad de concretar y negociar
- F 2** Capacidad de anticiparse y adaptarse al cambio
- F 3** Capacidad para innovar
- F 4** Capacidad para gestionar el conocimiento
- F 5** Capacidad para incidir en la agenda pública

Dimensión *organizacional*

- Gestión estratégica **A**
- Modelo de gobierno **B**
- Gestión humana **C**
- Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

- Gestión de proyectos **E**
- Capacidades colectivas **F**
- Redes y alianzas **G**

Se refiere a las **capacidades de la organización para dar respuesta estratégica a los retos** que impone la ejecución de un programa o proyecto en las comunidades, siendo que dichas comunidades se transfieren a grupos de base (si es el caso de organizaciones intermedias o de apoyo) o a los miembros de la organización.

Cuando la organización cuenta con capacidad de anticiparse y adaptarse al cambio, de innovar, de concretar y negociar y de generar conocimientos y transferirlos, entonces **tiene mejores condiciones para producir resultados y activar procesos de cambio en las comunidades.**

F Dimensión *técnica* Capacidades colectivas

F 1 Capacidad de concretar y negociar

Esta variable indaga la valoración interna de la capacidad de concretar y negociar de la organización, y si las autoridades/equipos directivos desarrollan acciones involucrando a los diferentes actores.

¿Qué es? La capacidad de concretar y negociar favorece a la organización para construir acuerdos, resolver conflictos e involucrar a las partes interesadas en la solución de problemas o situaciones que los afectan y que se resuelven con la mejor opción para las partes.

¿Por qué es importante? Resulta fundamental que la organización cuente con capacidades para concretar y negociar a lo interno y en relación con otros actores. Esto permite llegar a acuerdos y trabajar con otros para lograr mayor impacto y escala en sus acciones.

¿La organización tiene la capacidad de establecer **acuerdos y negociar** conflictos?

SÍ La organización **SÍ** cuenta con la capacidad interna para negociar. Reconocen la exigencia de conflictos. Las autoridades / equipos directivos de la organización desarrollan acciones para que se construyan acuerdos.

4 **Involucran a los miembros de la organización y a la comunidad en general**, generando acuerdos mediante una negociación ganar-ganar, contemplando los intereses de las partes.

puntos

3 **Involucran a los miembros de la organización**, generando acuerdos mediante una negociación ganar-ganar.

puntos

2 **Sin involucrar a otros actores.**

puntos

NO La organización **NO** cuenta con la capacidad interna para negociar.

1

punto

F Dimensión *técnica* Capacidades colectivas

F 2 Capacidad para anticiparse y adaptarse al cambio

Esta variable indaga la capacidad de la organización para aprovechar oportunidades que ofrece el entorno en concordancia con su misión, para aprender de situaciones u otras organizaciones y para ajustar sus estructuras, estrategias y metodologías en función de su mejor desempeño, de los proyectos y equipos de trabajo.

¿Qué es? Anticiparse es la habilidad de adelantarse en el tiempo de un hecho o circunstancia que estaba previsto que sucediera con posterioridad, o desarrollar una actividad antes que lo hagan los demás.

¿Por qué es importante? Permite a la organización responder de mejor manera a las circunstancias del entorno y a las dificultades que se presenten, para actuar de forma planificada y no poner en riesgo su sostenibilidad.

¿La organización cuenta con la capacidad de **identificar** y proponer **cambios** que garantizan su sostenibilidad (lograr su misión social)?

SÍ Las autoridades / líderes de la organización **SÍ** tienen capacidad de identificar y comprender los cambios que suceden en el entorno, proponiendo nuevas estrategias y transformando las oportunidades en fortalezas.

4 Promueven esta capacidad dentro de su organización, en otras organizaciones comunitarias y en la comunidad en general.
puntos

3 Promueven esta capacidad dentro de su organización.
puntos

2 Sin involucrar a los miembros de las organización.
puntos

NO La organización **NO** cuenta con la capacidad interna para anticiparse y adaptarse al cambio.

1
punto

F Dimensión *técnica* Capacidades colectivas

F 3 Capacidad para innovar

Esta variable indaga sobre la existencia o no de mecanismos que favorezcan la innovación de la organización en los proyectos que diseña y ejecuta, desarrollando e incluyendo nuevas ideas y conocimientos.

¿Qué es? Innovación es la capacidad sistemática de generar nuevas maneras de conocer, analizar, organizarse y producir resultados aprovechando el conocimiento, experiencia y recursos de manera ingeniosa.

¿Por qué es importante? La capacidad de innovar garantiza el aprovechamiento de los conocimientos, experiencia e ideas de la organización para crear nuevas maneras de resolver problemáticas complejas a través del diseño de proyectos novedosos o la introducción de cambios en las metodologías y prácticas de acción.

¿La organización cuenta con mecanismos que mejoran la capacidad para **innovar** en los proyectos que ejecuta?

SÍ La organización **SÍ** cuenta con mecanismos que mejoran la capacidad de innovación en los proyectos.

4 En **todo momento** tiene el interés de generar iniciativas novedosas y desarrollar acciones que propician mejoras en la calidad del trabajo que desarrollan. Por ello **se interesan en originar y crear situaciones nuevas y más eficaces como Resultado de ideas y nuevos conocimientos**, donde se involucren a los miembros de la organización.

3 En **ocasiones** tiene el interés de generar iniciativas novedosas y desarrollar acciones que propician mejoras en la calidad del trabajo que desarrollan.

2 **Rara vez** tiene el interés de generar iniciativas novedosas y desarrollar acciones que propician mejoras en la calidad del trabajo que desarrollan.

NO La organización **NO** cuenta con mecanismos que mejoran la capacidad de innovación en los proyectos.

1 punto

F Dimensión *técnica* Capacidades colectivas

F 4 Capacidad de gestionar el conocimiento

Esta variable indaga la capacidad de compartir el conocimiento entre todos los miembros, hacia otras organizaciones comunitarias y comunidad en general.

¿Qué es? La gestión del conocimiento es la estrategia por la cual la organización aprovecha el conocimiento generado por los proyectos para compartirlo y utilizarlo con sus miembros.

¿Por qué es importante? Se busca que la organización aprenda y desarrolle capacidades para generar nuevos conocimientos y prácticas que mejoren su comprensión de las problemáticas sociales y ambientales y la mejor manera de abordarlas.

¿La organización cuenta con **mecanismos** de aprendizaje?

SÍ La organización **SÍ** es capaz de capturar y generar conocimientos. Logran estructurar, sistematizar y/o transmitir el conocimiento que poseen.

4 Entre todos los miembros, hacia otras organizaciones comunitarias y comunidad general.
puntos

3 Entre todos los miembros y hacia otras organizaciones comunitarias.
puntos

2 Entre todos los miembros y generación de relevo.
puntos

NO La organización **NO** cuenta con mecanismos de aprendizaje.

1
punto

F Dimensión *técnica* Capacidades colectivas

F5 Capacidad para incidir en la agenda pública

Esta variable indaga la periodicidad con la cual la organización busca incorporar temas relevantes en la agenda pública de su entorno y apoya la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas relacionadas a sus ámbitos temáticos de interés (educación, salud, emprendimiento comunitario, ambiente, cultura y recreación, deporte, infraestructura)

¿Qué es? Incidir en la agenda pública es un proceso mediante el cual las demandas de varios grupos de la población se transforman en asuntos que compiten por alcanzar la atención seria de las autoridades locales, regionales y nacionales.

¿Por qué es importante? Es fundamental para generar impacto en otros sectores de la sociedad, y ser reconocida como actor en localidades específicas, con ideas y propuestas claras sobre los temas en los que trabaja la organización. Fomentar la participación de los equipos de trabajo en el espacio y agenda pública fortalece las capacidades de la organización para impactar en el desarrollo local.

¿La organización realiza acciones de manera sistemática para **incidir** en la **agenda pública**?

SÍ La organización **SÍ** realiza acciones para incorporar temas relevantes en la agenda pública e incidir en la formulación y/o evaluación de políticas públicas.

4 **Permanentemente**
puntos

3 **Ocasionalmente**
puntos

2 **Rara vez**
puntos

NO La organización **NO** realiza acciones de manera sistemática para incidir en la agenda pública.

1
punto

G Dimensión *técnica* *Redes y alianzas*

- G1** Relaciones con otras organizaciones comunitarias
- G2** Relaciones con el sector gobierno
- G3** Relación con el sector privado

Dimensión *organizacional*

- Gestión estratégica **A**
- Modelo de gobierno **B**
- Gestión humana **C**
- Gestión financiera **D**

Dimensión *técnica*

- Gestión de proyectos **E**
- Capacidades colectivas **F**
- Redes y alianzas **G**

Ninguna organización puede trabajar u operar efectivamente cuando está aislada. La **efectividad de una organización depende cada vez más de su habilidad para establecer relaciones de beneficio mutuo** con entidades externas, incluyendo otras organizaciones, agencias gubernamentales, organizaciones internacionales, instituciones académicas, medios de comunicación, grupos basados en la comunidad, coaliciones y el sector privado.

El plan estratégico de una organización debe reflejar dichas alianzas en la forma de una estrategia de comunicación y/o de mercadeo. Las inversiones en tecnologías de información serán un beneficio para que la organización alcance una coordinación con sus socios estratégicos.

Para ello, la organización adecua y combina diversos medios **para interactuar con los distintos públicos de su interés, establece alianzas y vinculación con otras instancias**

para ofrecer mejores y más completos servicios a sus beneficiarios y en el proceso de alcanzar objetivos compartidos con otros actores sociales trabaja con espíritu colectivo buscando empoderar a todos los involucrados.

G Dimensión *técnica* *Redes y alianzas*

G1 Relaciones con otras organizaciones comunitarias

En esta variable se indaga sobre el nivel de relacionamiento con y entre organizaciones comunitarias y su grado de formalización.

¿Qué es? La relación con otros actores, especialmente con organizaciones comunitarias, favorece el establecimiento de vínculos y fortalece el capital social necesario para alcanzar resultados en términos de desarrollo.

¿Por qué es importante? Las relaciones de cooperación con y entre organizaciones comunitarias es de vital importancia pues permite intercambiar saberes, sumar recursos, compartir experiencias y trabajar de manera conjunta para articular intereses y aumentar la escala de las intervenciones.

¿La organización establece relaciones con otras **organizaciones sociales / comunitarias** para la ejecución de sus acciones?

SÍ La organización **SI** establece relaciones con otras organizaciones comunitarias y en esos espacios comparte información sobre proyectos y planes de trabajo que permiten alcanzar con mayor impacto a los beneficiarios, reconociendo la importancia del apoyo mutuo.

4 Establece relaciones formales e informales en todo momento con otras organizaciones
puntos

3 Mantiene contacto regular con otras organizaciones
puntos

2 Mantiene contactos esporádicos con otras organizaciones
puntos

NO La organización **NO** establece relaciones con otras organizaciones comunitarias.

1
punto



Dimensión *técnica* *Redes y alianzas*



Relaciones con el sector gobierno

En esta variable se indaga sobre el nivel de relacionamiento con organizaciones gubernamentales locales y su grado de formalización.

¿Qué es?

La relación con gobiernos locales favorece el establecimiento de una agenda compartida en las problemáticas locales y crea oportunidades para elevar el impacto de sus acciones. Es necesaria para alcanzar resultados a gran escala con el aprovechamiento por parte de los gobiernos de las metodologías desarrolladas y probadas por la organización.

¿Por qué es importante?

Las relaciones de cooperación con gobiernos son de vital importancia pues permiten articular intereses y aumentar la escala de las intervenciones aprovechando metodologías probadas desarrolladas por la organización y una mejor comprensión y acción conjunta sobre los problemas que atañen a la comunidad.

¿La organización establece **relaciones** con **organizaciones gubernamentales locales** para la ejecución de sus acciones?

SÍ

La organización **SÍ** establece relaciones con organizaciones gubernamentales locales, y en esos espacios comparte información sobre proyectos y planes de trabajo que permiten alcanzar con mayor impacto a los beneficiarios, reconociendo la importancia del apoyo mutuo.

4
puntos

Establece **relaciones formales e informales en todo momento con con organizaciones gubernamentales locales.**

3
puntos

Mantiene **contacto regular con organizaciones gubernamentales locales.**

2
puntos

Mantiene **contactos esporádicos con organizaciones gubernamentales locales**

NO

La organización **NO** establece relaciones con organizaciones gubernamentales locales.

1
punto

G Dimensión *técnica* *Redes y alianzas*

G3 Relaciones con el sector privado

En esta variable se indaga sobre el nivel de relacionamiento con el sector privado y su grado de formalización.

¿Qué es? La relación con el sector privado favorece el establecimiento de una agenda compartida en las problemáticas locales y crea oportunidades para elevar el impacto de sus acciones. Es necesaria para alcanzar resultados a mayor escala con el aprovechamiento de recursos y experiencia gerencial de las empresas.

¿Por qué es importante? Las relaciones de cooperación con el sector privado son de vital importancia pues permiten articular intereses y aumentar la escala de las intervenciones aprovechando metodologías probadas desarrolladas por la organización y recursos gerenciales Y financieros disponibles en las empresas.

¿La organización establece **relaciones con organizaciones del sector privado** para la ejecución de sus acciones?

SÍ	La organización SÍ establece relaciones con organizaciones Del sector privado, y en esos espacios comparte información sobre proyectos y planes de trabajo que permiten alcanzar con mayor impacto a los beneficiarios, reconociendo la importancia del apoyo mutuo.
4 <i>puntos</i>	La organización establece en todo momento relaciones formales e informales con el sector privado.
3 <i>puntos</i>	La organización mantiene contacto regular con el sector privado.
2 <i>puntos</i>	La organización mantiene contactos esporádicos con algunos miembros del sector privado.
NO	La organización NO establece relaciones con organizaciones del sector privado.
1 <i>punto</i>	

