



Lista de autoevaluación: Dirección Ejecutiva

El Código de Buenas Prácticas para los ONG que responden ante el VIH/SIDA ('El Código') establece que los órganos directivos deben tener políticas claras y escritas que se pongan en práctica de manera efectiva y que abarquen lo siguiente:

- Nombramiento y vigencia para los miembros de los organismos directivos;
- Identificación y reducción de conflicto de intereses;
- Roles y responsabilidades definidos para el organismo directivo tanto de manera individual como en conjunto, incluyendo una planeación estratégica, probidad financiera y supervisión de la calidad;
- Guía sobre las responsabilidades estratégicas del organismo directivo que se delegan a la gerencia operativa;
- Responsabilidad y acuerdo de informes tanto de manera interna como para los donadores, socios de ONG y comunidades;
- Un mandato por parte de las comunidades en el que la ONG proporciona servicios y programas o realiza iniciativas de incidencia política hacia una comunidad definida tales como a través de las elecciones o nombramiento de representantes comunitarios asignados para el cuerpo directivo.

Una buena dirección ejecutiva no es un fin en sí misma; es un medio para crear una organización efectiva y ejecutora, capacitada y equipada para alcanzar su misión y dar servicio a aquellos individuos y comunidades a los que sirve.



El Código identifica un principio clave sobre dirección ejecutiva:

- Contamos con un cuerpo directivo transparente y que es responsable con nuestras comunidades/miembros.

Esta lista de autoevaluación le ayudará a evaluar el grado en el que su organización está implementando exitosamente este principio. Estas preguntas están diseñadas para considerarse como puntos de reflexión o lineamientos que le ayudarán a identificar las áreas que ya se encuentran a nivel de 'buena práctica' y a identificar aquellas áreas que necesitan desarrollarse y fortalecerse..

autor

Esta lista de autoevaluación fue desarrollada por International Planned Parenthood Federation (IPPF) (Federación Internacional de Planeación Familiar).



Lista de Autoevaluación: Dirección Ejecutiva

Instrucciones de auto evaluación

Esta lista deberá llenarla un grupo de tres a cinco integrantes del personal que estén involucrados en los procesos de dirección ejecutiva en su organización.

Favor de indicar su respuesta seleccionando la casilla adecuada.

- S** Si, si realizamos este trabajo/actividad
- I** Insuficiente, en preparación o en consideración
- N** No; todavía no hemos abordado este trabajo/actividad
- NR** No es relevante para nuestro trabajo

Favor de ser honesto al llenar esta lista de evaluación. Se espera que la puntuación varíe entre los módulos, dependiendo de su área de pericia.

Para esta evaluación, no existe un proceso formal de calificación. Por lo que sugerimos que identifique aquellas preguntas cuya respuesta es 'no' o 'insuficiente' para así seleccionar las áreas que son más relevantes para su organización y mejorarlas a corto plazo.

Plan de Acción

Lo retamos a usar esta herramienta para identificar las áreas en las que su organización necesita fortalecerse para alcanzar el nivel de 'buena práctica' y posteriormente desarrollar un breve Plan de Acción que resalte los ejemplos de CÓMO mejorará sus actividades sobre niños y VIH en el transcurso de los próximos seis meses. Puede usar la plantilla del Plan de Acción proporcionada al final de este modulo o crear la propia.

Existen diez Preguntas Clave resaltadas en rojo que abarcan los temas fundamentales que debe considerar por primera vez cuando evalúe qué tan bien es que su organización está involucrando a las mujeres y niñas que viven con VIH. Conforme vaya desarrollando su Plan de Acción, tenga en mente estas preguntas y si ha respondido 'no' a cualquiera de ellas, éste será un buen punto de partida para mejorar sus programas.

¿Cómo guardar el Plan de Acción?

Complete electrónicamente el modulo de autoevaluación, guarde un archivo y envíelo por correo electrónico a la Secretaría del Código. La Secretaría acreditará a todas las ONG que entreguen el Plan de Acción como 'ONG Implementadora' y firmante del Código. Después de un periodo de seis meses, le pediremos medir su progreso contra su Plan de Acción.

el código

Un amplio consorcio de ONG creó El Code of Good Practice for NGOs Responding to HIV/AIDS (el 'Código') para proporcionar una visión compartida de las buenas prácticas a las que las ONG se pueden comprometer y de las que pueden responsabilizarse.

El Código esboza principios y prácticas que son informadas con base en la evidencia y subraya las respuestas exitosas de las ONG hacia el VIH. Además identifica una serie de áreas que son clave para la planeación del VIH y articula los principios fundamentales que deberían aplicarse a los programas de VIH en cada una de estas áreas.

Estos principios tienen expectativas, estableciendo ejemplos de buenas prácticas que las ONG pueden trabajar y adquirir con el tiempo.

Para mayores informes sobre el Código, visitar el sitio web: www.hivcode.org.



Lista de Control

Favor de indicar su respuesta seleccionando la casilla adecuada.

- S** Si, si realizamos este trabajo/ actividad
- I** Insuficiente, en preparación o en consideración;
- N** No; todavía no hemos abordado este trabajo/actividad
- NR** No es relevante para nuestro trabajo.

A

Conocimiento y conciencia directiva

Esta sección le ayudará a examinar si miembros individuales del consejo directivo reciben la información adecuada sobre la organización y su área de trabajo. Le ayudará al consejo directivo a tener claro QUÉ es lo que está dirigiendo.

S **I** **N** **NR**

1. Los integrantes nuevos del Consejo Directivo ¿reciben un entendimiento básico de cómo es que la organización está estructurada y cómo opera?

S **I** **N** **NR**

2. ¿El Consejo Directivo ha desarrollado un plan de visitas a los sitios de implementación del proyecto y a los puntos de entrega del servicio?

S **I** **N** **NR**

3. Los nuevos integrantes del Consejo Directivo ¿cuentan con un entendimiento básico sobre el ambiente externo del VIH en el que la organización se mueve?

S **I** **N** **NR**

4. ¿Existe algún sistema de mentores establecido para guiar a los nuevos e inexpertos miembros del Consejo para que ejerzan su rol y responsabilidad?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, sería útil considerar lo siguiente:

- Organizar una capacitación de inducción para los nuevos integrantes del Consejo Directivo y de actualización para los miembros existentes;
- Proporcionar documentos esenciales de la dirección (Acta Constitutiva, reglamentos, plan estratégico, políticas del Consejo, lineamientos, etc.);
- Desarrollar un sistema de mentores para los nuevos integrantes del Consejo;
- Invitar a expertos externos para ayudar a llenar los vacíos en cuanto al conocimiento de los integrantes y
- Hacer visitas a los lugares en los que la organización está implementando sus programas.

B

Integridad y responsabilidad colectiva de los miembros

Esta sección será de gran ayuda para que los miembros de Consejo evalúen si existen lineamientos y mecanismos implementados para asegurar que actúan por el bien colectivo de la organización y su misión.

S I N NR

1. ¿Cuenta el Consejo Directivo con un Código de Conducta que permita a los miembros identificar y mencionar los posibles y actuales conflictos de intereses?

S I N NR

2. ¿Está comprometido el Consejo con la misión y valores de la organización? Y ¿está involucrado activamente en la promoción de los mismos así como en su promoción para el conocimiento público de la organización?

S I N NR

3. ¿Cuenta el Consejo con procedimientos implementados para asegurar que ningún miembro del Consejo obtiene beneficios personales en virtud de ese puesto?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Trabajar con el Consejo para desarrollar un Código de Conducta;
- Revisar las responsabilidades de los miembros del Consejo y;
- Proporcionar capacitación sobre incidencia política para los miembros del Consejo y desarrollar un plan de incidencia política en conjunto con el Director Ejecutivo y personal clave.

C

Dirección estratégica y políticas organizacionales

Estas preguntas pretenden ayudar al Consejo a que considere la extensión hasta la cual están involucrados en establecer la dirección estratégica de la organización y en desarrollar políticas para guiar cómo es que opera la organización.

<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	1. ¿El Consejo estuvo involucrado en el desarrollo del plan estratégico de la organización?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	2. ¿Existe evidencia de que el Consejo se mantiene al día de los desarrollos que puedan afectar la capacidad de la organización para alcanzar su misión?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	3. ¿El Consejo ha aprobado un juego de políticas que cubran las áreas esenciales de operación?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	4. ¿Existe alguna política que especifique que la organización no discriminará bajo ningún motivo en ningún aspecto de su trabajo?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	5. ¿El Consejo se ha asegurado que exista una política laboral sobre VIH?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Revisar el plan estratégico con el Consejo si no están familiarizados con el mismo;
- Iniciar un proceso para desarrollar el plan estratégico para la organización si no existe uno;
- Comprometer al Consejo en considerar una estrategia acerca del trabajo de la organización y su propio rol;
- Revisar las políticas existentes e identificar las áreas que requieran nuevas políticas;
- Desarrollar una política de no discriminación anti-opresora para todos los aspectos de la organización y
- Asegurar que la organización cuenta con una política laboral de VIH que esté en práctica y en línea con las mejores prácticas internacionales.

D

Nombramiento y apoyo del Director Ejecutivo

Esta sección está dirigida al Consejo Directivo para revisar su relación con el Director Ejecutivo y la parte operativa de la organización. Una buena sociedad de trabajo entre el organismo de dirección y el director ejecutivo es esencial para todas las organizaciones y merece cultivarse de manera continua y cuidadosa.

S I N NR

1. ¿Ha desarrollado el Consejo una descripción para el puesto de Director Ejecutivo, definiendo sus funciones y responsabilidades junto con el incentivo adecuado?

S I N NR

2. ¿Ha establecido el Consejo y seguido un procedimiento de reclutamiento transparente y de igual oportunidad para el puesto de Director Ejecutivo?

S I N NR

3. ¿Realiza el Consejo una evaluación escrita anual del Director Ejecutivo?

S I N NR

4. ¿La Dirección Ejecutiva actual permite un manejo adecuado?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Revisar la descripción del puesto de 'Director Ejecutivo' para asegurarse que está actualizado y otorga funciones suficientes para ejercer de manera efectiva el manejo de la organización;
- Establecer un sistema de evaluación para el Director Ejecutivo;
- Revisar o desarrollar políticas que definan la relación de los miembros del Consejo con el Director Ejecutivo y el personal de la organización así como las limitantes de sus cargos y
- Revisar qué tan bien y cómo es que se ponen en práctica dichas políticas.

E

Monitoreo y evaluación del desempeño organizacional

Esta sección se relaciona con saber qué tan bien es que el Consejo conoce cómo se encuentra la organización en relación a su plan estratégico y su programa anual.

S I N NR

1. ¿El Consejo está satisfecho con los tiempos de entrega, calidad y claridad de los informes periódicos que recibe que le permiten tomar decisiones informadas en lo que se refiere al desempeño de la organización?

S I N NR

2. ¿Las minutas de las reuniones del Consejo reflejan los comentarios y decisiones tomadas en relación con esos informes?

S I N NR

3. ¿El Consejo evalúa el desempeño anual de la organización en relación con los objetivos estratégicos acordados?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Revisar que los informes al Consejo proporcionan suficiente información en relación con la implementación del programa y presupuesto de la organización;
- Asegurar que los informes se envían por adelantado a los miembros del Consejo previo a las reuniones y que se leen y son entendidos;
- Desarrollar un calendario de Consejo que estipule claramente qué asuntos se cubrirán en las reuniones futuras y
- Establecer una reunión anual del Consejo para revisar qué tan bien se mide el desempeño de la organización comparado con los objetivos estratégicos acordados.

F

Supervisión del estado financiero de la organización

Esta sección se refiere a las finanzas de la organización y a la capacidad del Consejo de monitorearlas. El Consejo debe estar seguro que los sistemas de control interno implementados son los adecuados para evitar que la organización tenga pérdidas y descuidos y que hayan seguido los pasos necesarios para que las operaciones continúen en el futuro.

S I N NR

1. ¿Las minutas de las reuniones del Consejo reflejan la aprobación del presupuesto anual, revisión de gastos subsecuentes, nombramiento de auditores externos y revisión de la contabilidad anual y de la administración?

S I N NR

2. ¿El Consejo ha aprobado un marco de control adecuado para proteger los activos de la organización y evitar pérdidas de cualquier tipo o de cualquier gasto de recursos?

S I N NR

3. ¿El Consejo ha identificado y registrado los riesgos de enfrentar la continuidad de sus actividades y ha tomado la acción adecuada para controlar dichos riesgos?

S I N NR

4. ¿El Consejo tiene un plan para asegurar suficientes recursos financieros para la implementación de la misión?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Establecer tiempo aparte para revisar los informes externos de auditoría y acordar las acciones para cubrir cualquier recomendación dada;
- Desarrollar un plan de movilización de recursos en conjunto con el personal de la organización;
- Establecer un registro de riesgos que se revise de manera regular para evaluar su precisión y monitorear las actividades de alto riesgo;
- Revisar el marco de control interno de la organización e identificar cualquier área que necesite fortalecimiento
- Preguntar al auditor externo que revise áreas específicas de los controles internos de la organización

G

Responsabilidad y transparencia

Esta sección abarca la necesidad de la organización de poder mostrar en cualquier momento lo que ha logrado y cómo lo ha hecho. La confianza de los usuarios hacia la organización debe asegurarse al tener disponible y accesible la información precisa así como asegurar que las quejas se manejarán de una manera justa y diligente.

S I N NR

1. ¿El Consejo asegura que la organización cuenta con mecanismos implementados que permitan el compromiso de los usuarios del servicio y de los beneficiarios en la planeación y toma de decisiones de la organización?

S I N NR

2. ¿El Consejo se asegura que los informes anuales se entienden perfectamente, se diseminan ampliamente y son accesibles al público?

S I N NR

3. ¿El Consejo asegura que los requerimientos de los donadores se cumplen totalmente?

Si usted respondió “no”

Si usted respondió “no” a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Invitar a los participantes a planear las reuniones;
- Asegurar que las opiniones de los usuarios y su retroalimentación se recolecta y considera al momento de revisar los programas y servicios;
- Establecer un sistema y procedimiento de manejo de quejas;
- Asegurarse que los informes anuales proporcionan una imagen precisa de las actividades de la organización así como de su operación;
- Nuevas formas de presentar y publicitar el informe anual a los grupos que no tienen acceso al informe escrito;
- Hacer que las minutas de las reuniones directivas estén disponibles para su revisión por personas de la organización y
- Asegurar que el Consejo está totalmente al tanto de los requerimientos de los donadores y que se adhiere a las fechas de entrega de informes.

H

Composición del Consejo

Esta sección se concentra en el desempeño y composición del Consejo. Por lo general se acepta que un Consejo efectivo es aquel en el que los individuos que lo forman provienen de diferentes antecedentes y poseen un amplio rango de habilidades. El Consejo debe asegurar que su membresía se renueva regularmente y se le da un nuevo ímpetu al incluir a nuevas personas. El trabajo del Consejo requiere recompensa para cada integrante: para lograrlo, los integrantes necesitan apoyo conforme van aprendiendo más acerca de la organización y cómo es que pueden ir contribuyendo en su trabajo.

<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	1. ¿Existe un plazo determinado de funciones para los integrantes y un límite al número de plazos en que cada individuo puede estar en esa función?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	2. ¿El Consejo busca activamente reclutar personas que viven con VIH para formar parte del rol directivo?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	3. ¿La membresía al Consejo refleja claramente la diversidad de género?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	4. ¿La membresía al Consejo incluye personas de las poblaciones clave que representan el público meta de su organización a través de los programas y proyectos (por ejemplo, hombres que tienen sexo con otros hombres, trabajadoras sexuales y usuarios de drogas)?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	5. ¿El Consejo persigue una estrategia para desarrollar y motivar una membresía diversa que refleje la comunidad a la que sirve?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	6. ¿El Consejo hace uso efectivo del tiempo y habilidades de sus miembros y asegura que sus capacidades se fortalezcan a través del desarrollo y capacitación?
<input type="radio"/> S <input type="radio"/> I <input type="radio"/> N <input type="radio"/> NR	7. ¿El Consejo evalúa anualmente y de manera formal su propio desempeño?

Si usted respondió “no”

a cualquiera de las preguntas anteriores, considere los siguientes puntos:

- Establecer límites de plazos para permanecer en el Consejo;
- Realizar una revisión del perfil del Consejo para identificar habilidades y antecedentes que actualmente estén faltando en el Consejo;
- Búsqueda activa de personas en la comunidad con habilidades y antecedentes que puedan enriquecer el trabajo del Consejo;
- Búsqueda activa de mujeres en la comunidad que puedan recibir capacitación para incluirlas en el Consejo y
- Asegurar que las reuniones del Consejo se realizan en tiempos y lugares adecuados para todos los miembros del Consejo.

Plan de Acción: Dirección Ejecutiva

Al término de esta lista de autoevaluación, es probable que haya identificado algunas áreas que necesiten mejorar y algunas otras que ya se encuentren a nivel de 'buena práctica'.

Favor de completar la tabla de Plan de Acción que se muestra en la siguiente página y resalte aquellos ejemplos sobre cómo mejorará el trabajo de su organización sobre Dirección Ejecutiva para los próximos seis meses, tomando en cuenta las Preguntas Clave. Si usted responde 'no' a cualquiera de estas preguntas, sería importante empezar con ellas para mejorar su trabajo.

Preguntas clave

1. Los integrantes nuevos del Consejo Directivo ¿reciben un entendimiento básico de cómo es que la organización está estructurada y cómo opera?
2. ¿Cuenta el Consejo Directivo con un Código de Conducta que permita a los miembros identificar y mencionar los posibles y actuales conflictos de intereses?
3. ¿El Consejo estuvo involucrado en el desarrollo del plan estratégico de la organización?
4. ¿Ha desarrollado el Consejo una descripción del puesto para el Director Ejecutivo, definiendo sus funciones y responsabilidades junto con el incentivo adecuado?
5. ¿El Consejo está satisfecho con los tiempos de entrega, calidad y claridad de los informes periódicos que recibe que le permiten tomar decisiones informadas en lo que se refiere al desempeño de la organización?
6. ¿Las minutas de las reuniones del Consejo reflejan la aprobación del presupuesto anual, revisión de gastos subsecuentes, nombramiento de auditores externos y revisión de la contabilidad anual y de la administración?
7. ¿El Consejo asegura que la organización cuenta con mecanismos implementados que permitan el compromiso de los usuarios del servicio y de los beneficiarios en la planeación y toma de decisiones de la organización?
8. ¿Existe un plazo determinado de funciones para los integrantes y un límite al número de plazos en que cada individuo puede estar en esa función?
9. ¿La membresía al Consejo refleja claramente la diversidad de género?
10. ¿La membresía al Consejo incluye personas de las poblaciones clave que representan el público meta de su organización a través de los programas y proyectos (por ejemplo, hombres que tienen sexo con otros hombres, trabajadoras sexuales y usuarios de drogas)?

Una vez terminado el Plan de Acción, favor de guardarlo y enviarlo a **info@hivcode.org** o a la dirección postal: **PO Box 372, 1211 Ginebra, Suiza.**

Nombre de la Organización	Persona contacto	Correo electrónico
Firma		Fecha



Plan de Acción: Dirección Ejecutiva

Resultados esperados
(¿Qué queremos lograr?)

Actividades Clave
(¿Qué necesitamos hacer?)

Puntos de acción
(¿Cómo lo hacemos?)

Recursos
(¿Qué tipo de apoyo
necesitamos para ello?)

Tiempos
(¿Cuándo lo haremos?)
