

Medición y Evaluación de DRIVE

# CAPACIDAD ORGANIZATIVA ENCUESTA

Encuesta y Guía



CENTRAL  
VALLEY  
COMMUNITY  
FOUNDATION



DRIVE  
DEVELOPING THE REGION'S  
INCLUSIVE & VIBRANT ECONOMY

# Encuesta de Capacidad Organizativa

Gracias por tomar el tiempo de completar esta encuesta. Esta encuesta tardará aproximadamente 30 minutos en completarse.

---

## **Recordar...**

- no hay respuestas correctas o incorrectas,
- las respuestas reflexivas y honestas proporcionarán la información más valiosa, y
- Sus respuestas a esta encuesta son confidenciales y solo se compartirán de forma anónima.

Esta encuesta hace preguntas sobre la capacidad organizacional: los procesos, las prácticas de manejo o los atributos que le permiten a una organización cumplir con su misión. Seleccione la respuesta que mejor aplique a **su organización**.



# Parte 1 Aspiraciones

Aspiraciones: El poder de nuestra visión como una vista guiando el futuro y la eficacia de nuestra misión

1. ¿Inspirará a otros lo que estamos tratando de lograr y será de beneficio significativo?

[seleccione una]

- Es posible que la visión no exista; si es que si, no es inspirador ni de claro beneficio para los demás
- La visión existe, pero no llega a reflejar una visión inspiradora del futuro y a articular un beneficio significativo para los demás
- La visión refleja una visión inspiradora del futuro y articula claramente un beneficio para los demás
- La visión refleja una visión inspiradora del futuro que involucra y motiva a otros fuera de la organización a la acción
- No aplicable
- No sé

2. ¿Qué tan fuerte es nuestra misión? [seleccione una]

- No hay misión escrita o expresión limitada de la razón de ser de la organización
- Alguna expresión de la razón de ser de la organización que refleje su valor y propósito, pero que pueda carecer de claridad o especificidad
- Expresión clara de la razón de ser de la organización que refleja sus valores y propósitos.
- Expresión clara de la razón de ser de la organización, que describe una realidad duradera que refleja sus valores y propósito.
- No aplicable
- No sé



## Parte 2 Estrategia

Estrategia: La efectividad de la teoría del cambio de nuestra organización, la fortaleza de nuestra estrategia y el potencial de crecimiento.

### 3. ¿Nuestra teoría del cambio se basa en evidencia creíble? [seleccione una]

- La teoría del cambio no tiene una base sólida en los hechos, sino que puede basarse más bien en enfoques históricos o visiones específicas de uno o pocos individuos
- Teoría del cambio basada en creencias generalizadas que impactan solo en el área específica; la investigación existe, pero no refleja el pensamiento más reciente sobre el tema dado; el encaje dentro del panorama de otros actores y organizaciones sin fines de lucro se considera mínimamente
- Teoría del cambio basada en evidencia reciente del campo y una comprensión del rol de la organización y la oportunidad de impacto dentro del panorama de otros involucrados y organizaciones sin fines de lucro.
- La teoría del cambio está motivada por las últimas investigaciones y evoluciona con el tiempo a medida que la investigación, la organización y el contexto más amplio evolucionan para reflejar constantemente la forma más impactante de avanzar en la misión y la visión de la organización
- No aplicable
- No sé

### 4. ¿Tenemos un plan de acción para lograr nuestro objetivo, visión y misión? [seleccione una]

- La estrategia es inexistente, poco clara o invinculado (en gran medida un conjunto de iniciativas dispersas); la estrategia no tiene influencia sobre el comportamiento cotidiano, la estrategia no incluye un plan a largo plazo para desarrollar la capacidad futura
- La estrategia existe, pero no está claramente vinculada a la misión, la visión y los objetivos generales, carece de conexión o no es fácil de llevar a la práctica; la estrategia no es ampliamente conocida y tiene una influencia limitada sobre el comportamiento cotidiano
- Se ha desarrollado una estrategia relacionada que está vinculada a la misión y la visión, así como guiada por objetivos generales, pero no es totalmente accionable; la estrategia es mayoritariamente conocida, y el comportamiento cotidiano está en parte impulsado por ella
- La organización tiene una estrategia clara y relacionada a mediano y largo plazo que es a la vez factible y está vinculada a la misión y visión general, e motivada por objetivos sólidos y generales; la estrategia es ampliamente conocida y ayuda constantemente a motivar el comportamiento diario en todos los niveles de la organización; la estrategia también incluye un plan a largo plazo para desarrollar la capacidad futura
- No aplicable
- No sé



5. ¿Tenemos la capacidad de ampliar el alcance de nuestras operaciones con éxito? *[seleccione una]*
- Comprensión limitada de los factores necesarios para escalar con éxito; historial de expansión sin éxito; sin plan de crecimiento
  - Comprensión limitada de los factores clave necesarios para escalar con éxito (por ejemplo, financiación, talento, condiciones ambientales), plan mínimo de crecimiento
  - Comprensión general de los factores clave necesarios para escalar con éxito (por ejemplo, financiación, talento, condiciones ambientales); prometedor historial de expansión exitosa en el pasado, plan moderado de crecimiento
  - Comprensión clara programa por programa de los factores clave necesarios para escalar con éxito (por ejemplo, financiamiento, talento, condiciones ambientales); Sólido historial de expansión exitosa en el pasado; desarrolló un plan de crecimiento
  - No aplicable
  - No sé

## Parte 3 Liderazgo, Personal y Voluntarios

### Liderazgo, personal y voluntarios: Efectividad y compromiso del liderazgo, la junta directiva, el personal y los voluntarios

6. ¿Tiene el equipo de liderazgo un entusiasmo saludable por el crecimiento profesional? *[seleccione una]*

- Sin apetito ni mente abierta a nuevas ideas y experiencias para el crecimiento personal
- Mente abierta limitada a nuevas ideas y experiencias para el crecimiento personal
- Busca nuevas oportunidades de aprendizaje y desarrollo personal
- Trabaja activamente para mejorarse a sí mismo(a) con el objetivo de aumentar la efectividad; historial sobresaliente de aprendizaje y desarrollo personal.
- No aplicable
- No sé

7. ¿Son los miembros del equipo de liderazgo efectivos interpersonalmente? *[seleccione una]*

- La mayoría de** los miembros del equipo **no muestran respeto** por los demás de manera consistente, pueden ser abiertamente críticos o críticos; tienen dificultades para influir sin usar el poder, el carisma limitado o la influencia.
- La mayoría de los miembros del equipo se ganan el respeto de los demás; Toman el tiempo para desarrollar relaciones; tener presencia; son capaces de influir y generar apoyo utilizando un conjunto limitado de estilos de habilidades influyentes
- La mayoría de los miembros del equipo son respetados y buscados por otros para obtener consejos y consejos; tienen una fuerte presencia y carisma; utilizan múltiples enfoques para obtener la aceptación y apreciar el impacto de sus palabras o acciones.
- Se considera que la mayoría de los miembros del equipo tienen habilidades interpersonales sobresalientes; utilizan la diversidad de estilos de comunicación, incluido un carisma excepcional, para inspirar a otros y lograr impacto; excepcionalmente conscientes de sí mismos.
- No aplicable
- No sé

8. ¿Tiene la Junta Directiva la diversidad, la experiencia y las conexiones necesarias? *[seleccione una]*

- Membresía con diversidad limitada en campos de práctica, experiencia y antecedentes, provenientes de un espectro estrecho de grupos (es decir, solo uno de organizaciones sin fines de lucro, académicos, corporativos, gubernamentales, etc.); Poca o ninguna experiencia relevante
- Cierta diversidad en los campos de prácticas y antecedentes; la membresía representa a algunos grupos diferentes; incluye algunos nombres locales de alto perfil cuya reputación y conexiones son valiosas para la organización a veces.
- Buena diversidad en los campos de práctica, experiencia y antecedentes; la membresía representa a la mayoría de los grupos de interés; incluye muchos nombres locales de alto perfil cuya reputación y conexiones son valiosas para la organización a veces
- La membresía con una amplia variedad de campos de práctica, experiencia y antecedentes, y extraída de todo el espectro de grupos de desarrollo; incluye experiencia funcional y relacionada con el programa, así como nombres de alto perfil a nivel nacional cuya reputación y conexiones son muy valiosas para la organización.
- No aplicable
- No sé



9. ¿Es nuestro personal diverso en cuanto a la gama de habilidades necesarias para determinados roles (por ejemplo, habilidades analíticas, relaciones) y antecedentes? *[seleccione una]*
- Personal procedente de una amplia gama de antecedentes y experiencias
  - Cierta diversidad de antecedentes y experiencias del personal
  - Personal procedente de diversos orígenes y experiencias; Aporta una amplia gama de habilidades
  - El personal proviene de orígenes y experiencias extraordinariamente diversos; aporta una amplia gama de habilidades que son complementarias entre sí.
  - No aplicable
  - No sé
10. ¿Contamos con voluntarios de alta calidad? *[seleccione una]*
- Habilidades limitadas; pueden ser poco fiables o tener poco compromiso; Los voluntarios están mal gestionados
  - Suficientemente capaz; en su mayoría confiables, leales y comprometidos con el éxito de la organización; los voluntarios administrados pero sin estándares y con poca responsabilidad
  - Conjunto muy capaz de personas que aportan las habilidades requeridas a la organización; confiables, leales y altamente comprometidos con el éxito de la organización y con “hacer que las cosas sucedan”; contribuyen al éxito general de la organización, pero generalmente no desempeñan funciones centrales sin una supervisión sustancial del personal; los voluntarios son administrados y muchos tienen una participación a largo plazo en la organización.
  - Conjunto extremadamente capaz de individuos que aportan habilidades complementarias a la organización; confiable, leal y altamente comprometido con el éxito de la organización y “hacer que las cosas sucedan”; Muchos contribuyen al éxito general de la organización y algunos pueden desempeñar funciones básicas sin supervisión especial; los voluntarios se las arreglaron muy bien y la mayoría ha tenido una participación sostenida en la organización
  - No tenemos voluntarios
  - No sé

## Desarrollo, retención y satisfacción del personal

### 11. ¿Desarrollamos y retenemos a nuestro personal? [seleccione una]

- Trayectorias profesionales estándar; oportunidades de capacitación, entrenamiento y retroalimentación muy limitadas o no disponibles; no hay evaluaciones periódicas del desempeño del personal
- Existen planes de desarrollo para el personal de categoría superior y los de alto rendimiento; las evaluaciones de desempeño son poco frecuentes y no están bien vinculadas a los planes de desarrollo
- El desarrollo y la retención del personal clave es una alta prioridad en la agenda del Director General/Ejecutivo; planes de desarrollo a medida para el personal directivo y de alto rendimiento; algunas oportunidades de capacitación, entrenamiento y retroalimentación disponibles para todo el personal; las evaluaciones del desempeño son periódicas y están vinculadas a planes de desarrollo para todo el personal.
- Un proceso bien planificado para desarrollar y retener a los administradores clave y al resto del personal; El CEO/ED tiene un interés activo en el desarrollo gerencial; planes de desarrollo individualizados para la mayoría dentro de la organización; capacitación interna y externa relevante y regular, rotación de trabajo, entrenamiento y retroalimentación; se institucionalizan revisiones periódicas del desempeño
- No aplicable
- No sé

### 12. ¿Está nuestra gente (liderazgo y personal de la organización) satisfecha y motivada en su trabajo? [seleccione una]

- El personal a menudo se siente subestimado; los empleados solo hacen lo que se les exige; La rotación suele ser alta en toda la organización
- El personal está moderadamente satisfecho con las actividades en las que está involucrado y puede comprometerse con responsabilidades adicionales durante momentos especialmente críticos, en los casos en que existe insatisfacción, se implementa un plan para realizar las mejoras necesarias
- En general, el personal está satisfecho y, a menudo, va más allá en las áreas que le interesan especialmente, el personal disfruta de su trabajo diario y la rotación es relativamente baja
- El personal está constantemente dispuesto a ir más allá de lo que se espera; los empleados están entusiasmados con su trabajo diario, la rotación es baja y el personal habla con entusiasmo con los demás sobre la organización y su función; existe un proceso regular para recopilar, revisar y actuar sobre la satisfacción de los empleados
- No aplicable
- No sé

## Parte 4 Financiación

### Financiación: Sostenibilidad de la financiación y manejo presupuestario

#### 13. ¿Es sostenible nuestra base de financiación? [seleccione una]

- La base de financiamiento no es confiable y tiene poco compromiso de tiempo con la organización; no existe un sistema para protegerse contra la posible inestabilidad del mercado; la base de financiamiento no puede respaldar un crecimiento expandido
- La base de financiación tiene algún compromiso a corto plazo con la empresa; la organización planea participar en actividades para protegerse contra las inestabilidades del mercado
- La base de financiamiento es algo confiable y tiene un compromiso a mediano plazo con la organización; Se han puesto en marcha algunas actividades en fase inicial para protegerse contra las inestabilidades del mercado (por ejemplo, dotación, actividad generadora de ingresos sostenibles); es probable que la base de financiación pueda respaldar un mayor crecimiento a través de las redes o la capacidad de aumentar la financiación
- Financiamiento altamente confiable con compromiso a largo plazo con la organización; la organización está aislada de posibles inestabilidades del mercado; la base de financiamiento ha apoyado y puede continuar apoyando el crecimiento expandido a través de redes o la capacidad de aumentar el financiamiento
- No aplicable
- No sé

#### 14. ¿Contamos con los sistemas técnicos y las habilidades para administrar nuestras finanzas? [seleccione una]

- Los sistemas financieros tienen brechas significativas en cualquiera de los siguientes aspectos: controles financieros, procedimientos contables o seguimiento del flujo de efectivo; personal financiero sin experiencia o sin las habilidades requeridas; los sistemas de gastos son informales y pueden estar abiertos a abusos
- Controles financieros básicos establecidos; método contable estándar que sea vinculado y pertinente, plan de cuentas utilizable que generalmente satisfaga las necesidades de la organización; seguimiento del flujo de caja de alto nivel; personal de contabilidad o manejo financiera con cierta experiencia en la supervisión de las operaciones financieras; Sistemas claros y utilizables para la presentación de informes de gastos que garanticen la rendición de cuentas y la rentabilidad
- Controles financieros definidos y ejecutados; método contable estándar que sea vinculado y relevante, plan de cuentas utilizable y relevante para las necesidades de la organización; seguimiento del flujo de caja de alto nivel; personal de manejo contable y/o financiera con cierta experiencia en la supervisión de las operaciones financieras; Sistemas claros y utilizables para la presentación de informes de gastos que garanticen la rendición de cuentas y la rentabilidad
- Controles financieros bien definidos y ejecutados; método contable estándar que sea vinculado y pertinente, plan de cuentas utilizable y pertinente a las necesidades de la organización; seguimiento detallado del flujo de caja; personal con experiencia en contabilidad y/o manejo financiera que supervise las operaciones financieras; sistemas claros y utilizables para la presentación de informes de gastos a fin de garantizar la rendición de cuentas y la eficiencia en función de los costos; Capacitación disponible e impartida al personal con responsabilidad presupuestaria
- No aplicable
- No sé



## Parte 5 Valores

Valores: Apoyo a nuestra cultura organizacional para motivar el desempeño y el impacto de los empleados.

**15.** ¿Los individuos tienen una orientación sobre resultados en toda la organización? *[seleccione una]*

- La organización tiene expectativas no claras o bajas de desempeño; los empleados son contratados, recompensados y promovidos por ejecutar un conjunto de tareas en lugar de por el impacto; la toma de decisiones no está motivada por los resultados esperados.
- La organización tiene expectativas claras de desempeño; La contratación tiene en cuenta el rendimiento anterior; las recompensas y los ascensos incluyen, pero no son impulsados principalmente por, el rendimiento; los procesos diarios y la toma de decisiones a veces hacen referencia a los resultados
- La organización tiene altas expectativas de desempeño; Los empleados clave son sistemáticamente contratados, recompensados y promovidos por su contribución colectiva; los procesos cotidianos y la toma de decisiones con frecuencia hacen referencia a los resultados
- La organización tiene altas expectativas de desempeño; Todos los empleados son sistemáticamente contratados, recompensados y promovidos por su contribución colectiva; los procesos diarios y la toma de decisiones hacen referencia constantemente a los resultados
- No aplicable
- No sé

**16.** ¿Estamos como organización creando impacto? *[seleccione una]*

- La organización no está logrando su teoría articulada del cambio
- La organización ha visto un pequeño progreso en resultados específicos, pero poco progreso hacia la teoría general del cambio
- La organización está haciendo algunos progresos hacia el logro de su teoría articulada del cambio y ha visto algunas mejoras en los resultados específicos
- La organización está logrando su teoría articulada del cambio y regularmente ve mejoras en resultados específicos
- No aplicable
- No sé



## Parte 6 Aprendizaje e innovación

Aprendizaje e innovación: Capacidad para evaluar el desempeño del programa, analizar datos y adaptarse e innovar.

17. ¿Tenemos objetivos de rendimiento establecidos en todas las actividades? *[seleccione una]*

- Los objetivos son inexistentes o pocos; los objetivos son vagos o confusos; no está claramente vinculado a las aspiraciones y la estrategia
- Existen objetivos realistas en algunas esferas clave; en su mayoría alineados con las aspiraciones y la estrategia
- Objetivos cuantificados y agresivos en la mayoría de las áreas; Ligado a las aspiraciones y a la estrategia
- Conjunto limitado de objetivos de rendimiento cuantificados y realmente exigentes en todas las áreas; los objetivos están estrechamente vinculados entre las aspiraciones y la estrategia.
- No aplicable
- No sé

18. ¿Tenemos la capacidad de analizar datos? *[seleccione una]*

- Se realizan pocos análisis internos y se toman prestadas las ideas de fuentes externas
- Los datos recopilados o a los que accede la organización a veces se analizan si no son demasiado complejos (por ejemplo, no existen capacidades del personal, tiempo o recursos o asociaciones adecuadas ) y la mayoría de los nuevos conocimientos para la organización provienen de fuentes externas
- Los datos recopilados o a los que accede la organización se analizan hasta un nivel medio de complejidad , ya sea a través de capacidades internas o asociaciones, de una manera que lleva a la organización a comprender mejor los problemas
- Los datos recopilados o a los que accede la organización se analizan regularmente de una manera tan compleja como sea necesario, ya sea a través de capacidades internas profundas o asociaciones sólidas de una manera que impulse nuevos conocimientos significativos para la organización y el campo
- No aplicable
- No sé

**19.** ¿Actuamos en base al aprendizaje? *[seleccione una]*

- Capacidad limitada para modificar programas existentes o crear nuevos; programas creados en gran medida en respuesta a la disponibilidad de fondos
- Cierta capacidad para modificar los programas existentes y crear nuevos programas impulsados principalmente por las necesidades insatisfechas de los destinatarios y los nuevos conocimientos
- Capacidad demostrada de modificar y ajustar los programas existentes y crear nuevos programas basados en nuevos conocimientos
- Capacidad y tendencia a ajustar o crear nuevos programas de manera eficiente y efectiva para satisfacer las necesidades de los posibles destinatarios de servicios en el área local u otras geografías que identificamos como no satisfechas en función de nuevos conocimientos; Utilizar el método de código abierto para desarrollar a partir del modelo
- No aplicable
- No sé

**20.** ¿Tenemos un historial de desarrollo de nuevas ideas y enfoques? *[seleccione una]*

- La organización ha mantenido los mismos enfoques durante años, no se accede a las nuevas tecnologías ni se incorporan
- La organización ha identificado algunos cambios innovadores en ocasiones, pero carece de los procesos internos para hacerlo sistemáticamente o no los prioriza; El seguimiento de las innovaciones identificadas es inconsistente; el uso de la tecnología sigue el ritmo de otras organizaciones similares
- Han tenido cierto éxito en el desarrollo de nuevas ideas, productos o servicios a través de estructuras internas que facilitan el desarrollo del aprendizaje interno y la identificación de nuevas oportunidades o procesos y la construcción de nuevas ideas a través del pensamiento y la experimentación real; el uso de la tecnología sigue el ritmo de otras organizaciones similares.
- Tener un sólido historial de desarrollo de ideas, productos o servicios innovadores a través de procesos internos bien definidos para aprovechar el aprendizaje interno e identificar nuevas oportunidades o procesos; las nuevas tecnologías relevantes se incorporan rápidamente a los enfoques actuales o motivan la mejora de los cambios radicales.
- No aplicable
- No sé

## Parte 7 Mercadotecnia y Comunicación

Mercadotecnia y Comunicación: Efectividad de la comunicación a través de historias, medios de comunicación y creación de conciencia de marca

21. ¿Nos comunicamos usando historias consistentes? *[seleccione una]*

- No hay historias y anécdotas compartidas por la organización con un público más amplio
- Pocas historias y anécdotas compartidas por la organización con un público más amplio, adoptadas de manera inconsistente por algunos miembros de la organización
- Algunas historias y anécdotas compartidas por la organización con un público más amplio, adoptadas por algunos miembros de la organización
- Historias y anécdotas bien articuladas adoptadas por todos los miembros de la organización para obtener apoyo para la causa y compartidas constantemente con una audiencia más amplia en materiales de comunicación.
- No aplicable
- No sé

22. ¿Utilizamos los medios de comunicación de manera efectiva? *[seleccione una]*

- Rara vez acceden a cualquier tipo de medios de manera que lleguen a audiencias significativas, aunque podría impulsar significativamente la misión de la organización.
- Tienen formas ocasionales y/o singulares de acceder a los medios de comunicación (es decir, solo se presentan en los periódicos o, a veces, publican mensajes en línea), pero no llegan a audiencias significativas que serían relevantes para los objetivos de la organización; no se hace de manera específica utilizando el conocimiento de la audiencia
- Según corresponda a los objetivos de la organización, utilizar y acceder a algunos tipos diferentes de medios relevantes (es decir, convencionales, étnicos, en línea, sociales, escritos, etc.) para llegar a unas pocas audiencias relevantes (convencionales, étnicos, grupales, individuales, etc.) a través de esos medios; la organización intenta ajustar las tácticas y, a veces, ajustar cada impulso de los medios en función de un sentido general, pero no basado en datos, de las necesidades e intereses de la audiencia
- Según corresponda a los objetivos de la organización, utilizar y acceder regularmente a múltiples tipos de medios de comunicación (es decir, convencionales, étnicos, sociales en línea, escritos, etc.) para llegar a múltiples audiencias relevantes (convencionales, étnicos, grupos, individuos, etc.) a través de esos diferentes medios; las tácticas se ajustan para cada impulso de los medios en función de una comprensión profunda de las necesidades de la audiencia, que incluyen medios étnicos con mensajes traducidos, motivaciones virales en línea y acceso a los medios de comunicación convencionales cuando sea apropiado
- No aplicable
- No se



23. ¿Desarrollamos nuestra marca de manera efectiva? [seleccione una]

- No hay mecanismos para formular, nutrir, proteger o aprovechar la marca; La marca no es única en el espacio sin fines de lucro
- No hay un proceso interno formal para manejar la marca, aunque se trabaja de forma reactiva para definirla, nutrir la impresión pública existente de ella y/o protegerla; incapaz de aprovechar la marca, ya sea porque falta de habilidades internas o porque la marca está dañada
- Manejamos la marca de la organización (es decir, formular, nutrir o proteger) para desarrollar o mantener la credibilidad externa; Trabajar para aprovechar la marca para estimular el interés en los objetivos de la organización, incluyendo la atracción de seguidores y donantes.
- Manejamos activamente la marca de la organización (es decir, formular, nutrir y proteger) para mantener la credibilidad externa; aprovechar activamente la marca con resultados sólidos de las actividades que estimulan el interés en los objetivos de la organización, incluyendo la atracción de seguidores y donantes; La marca es única en el espacio sin fines de lucro
- No aplicable
- No sé

## Parte 8 Abogacía

Abogacía: Capacidad para apoyar nuestra misión organizacional a través de políticas y trabajo de incidencia

24. ¿Qué tan bien entiende nuestra organización lo que se necesita para tener éxito en el cumplimiento de los objetivos de abogacía? *[seleccione una]*
- La organización tiene una comprensión vaga de las condiciones necesarias para lograr los objetivos de la abogacía (por ejemplo, los votos o el apoyo necesarios, el compromiso de las partes interesadas y las personas influyentes, las cuestiones relacionadas que afectarán el progreso y los resultados de la abogacía, con una comprensión limitada del estado actual de cada uno de ellos).
  - La organización tiene una comprensión básica de la serie de condiciones necesarias para lograr la mayoría de los objetivos de abogacía, el estado actual de cada uno y algunas ideas sobre las estrategias propuestas para abordar algunas barreras significativas
  - La Organización ha articulado claramente la serie de condiciones necesarias para lograr la mayoría de los objetivos de abogacía, el estado actual de cada uno de ellos y las estrategias propuestas para abordar algunas barreras significativas
  - La Organización ha articulado claramente la serie de condiciones necesarias para lograr todos los objetivos de abogacía, el estado actual de cada uno de ellos y múltiples escenarios y estrategias con visión de futuro para abordar las barreras
  - No aplicable
  - No sé
25. ¿Hay suficientes personas adecuadamente enfocadas en nuestro trabajo de hecho para motivar el progreso al que aspiramos? *[seleccione una]*
- La capacidad del personal (número de personas o cantidad de tiempo de las personas) comprometida con el impulso de los objetivos de abogacía (es decir, el cambio de políticas, actitudes o comportamientos) es insuficiente y/o está demasiado fragmentado en prioridades adicionales que compiten entre sí para lograr el impacto deseado, con poca planificación de la capacidad
  - La capacidad del personal comprometido con el impulso de los objetivos de abogacía es en su mayoría suficiente; Las personas que se dedican a la abogacía pueden dedicar el tiempo adecuado a las actividades de abogacía a pesar de las posibles prioridades que compiten entre sí; Cierta planificación de la capacidad en marcha
  - La capacidad suficiente del personal comprometido con el impulso de los objetivos de abogacía, a través de la organización, está muy extensiva en los períodos pico; La planificación de la capacidad se lleva a cabo al menos una vez al año
  - Capacidad suficiente de personal comprometido para impulsar los objetivos de abogacía con capacidad adicional disponible para las horas de mayor actividad; La planificación de la capacidad se programa regularmente para responder a la evolución de las condiciones
  - No aplicable
  - No sé



26. ¿Somos capaces de influir en la política? [seleccione una]

- La organización no tiene capacidad o desconoce las posibilidades de influir en la formulación de políticas, nunca ha intervenido en los debates sustantivos sobre políticas
- La Organización es consciente de sus posibilidades de influir en la formulación de políticas; cierta disposición y habilidad para participar en discusiones sobre políticas, pero rara vez se le invita a discusiones políticas sustantivas
- La organización es plenamente consciente de las posibilidades de influir en la formulación de políticas y es una de las varias organizaciones activas en las discusiones sobre políticas a nivel local, estatal o nacional
- La organización influye de manera proactiva y reactiva en la formulación de políticas, de una manera altamente efectiva y sostenible, a nivel local, estatal y nacional; siempre dispuesto a participar en debates políticos sustantivos y, a veces, inicia debates
- No aplicable
- No sé

## Parte 9 Manejo de procesos

### Manejo de procesos: Suficiencia de sistemas y personal para ejecutar y realizar un seguimiento del trabajo

27. ¿Hemos especificado nuestras políticas de recursos humanos? *[seleccione una]*

- La organización no tiene la capacidad o las políticas, formales o informales, para hacer frente a los desafíos en el lugar de trabajo (por ejemplo, la discriminación por acoso sexual), lo que expone a la organización a un riesgo significativo
- La organización tiene algunas políticas, pero no están bien documentadas, compartidas o comprendidas por todos los empleados
- La organización tiene políticas bien documentadas que cubren una variedad de problemas de recursos humanos que se comparten de manera proactiva con todos los empleados, son fácilmente accesibles y la organización las sigue de manera consistente
- La organización tiene políticas bien documentadas que cubren una variedad de temas de recursos humanos que se comparten de manera proactiva con todos los empleados, son fácilmente accesibles y son seguidas de manera consistente por la organización; Existen recursos para los empleados que buscan asesoramiento o asesoría en situaciones difíciles
- No aplicable
- No sé

28. ¿Contamos con las personas y los recursos adecuados (por ejemplo, el presupuesto del programa) para ejecutar nuestros programas? *[seleccione una]*

- El número y la habilidad del personal son insuficientes para operar los programas de manera efectiva
- Los niveles de dotación de personal para los programas son inconsistentes (ya sea demasiado escasos o con exceso de personal); Los conjuntos de habilidades del personal generalmente están alineados con las necesidades del programa, pero a menudo necesitan más capacitación u orientación
- La mayoría de los programas cuentan con un número adecuado de personal; las habilidades del personal están bien alineadas con las necesidades del programa; Los programas luchan por adaptarse a medida que las necesidades de personal cambian con el tiempo
- Todos los programas cuentan con un número adecuado de personal dedicado; los conjuntos de habilidades del personal están altamente alineados con las necesidades del programa y las brechas se llenan a través de una mejor contratación o capacitación; Los programas planifican los niveles de personal de manera efectiva y se ajustan fácilmente a las necesidades cambiantes
- No aplicable
- No sé



29. ¿Manejamos el rendimiento de los proyectos individuales y del porfolio general de proyectos?  
[seleccione una]

- Seguimiento limitado del desempeño con la mayoría de las evaluaciones basadas en evidencia anecdótica; Se recopilan algunos datos sobre las actividades y los resultados del programa (p. ej., número de niños atendidos) pero sin conexión con el impacto social (medición de los resultados sociales, p. ej., reducción de la tasa de deserción escolar)
- El rendimiento de cada programa se rastrea de acuerdo con un conjunto general de métricas; La organización recopila regularmente datos sobre las actividades y los resultados del programa (p. ej., el número de niños atendidos), pero carece de conexión con el impacto social (medición de los resultados sociales, p. ej., reducción de la tasa de deserción escolar)
- Se realiza un seguimiento del progreso del desempeño de cada programa teniendo en cuenta el impacto social y los costos; la existencia de indicadores de resultados para juzgar los progresos provisionales; impacto social medido, pero carece de grupo de control, longitudinal (es decir, a largo plazo) o de terceros Falta la naturaleza de la evaluación
- Cada programa tiene un sólido conjunto de objetivos acordados con sus correspondientes objetivos que dan forma al diseño y las actividades del programa; se han implementado métricas adicionales, incluidos los elementos de impacto, proceso y costo; Las medidas de impacto social incluyen aportes de grupos de control, longitudinales (es decir, a largo plazo) o de terceros
- No aplicable
- No sé

## Parte 10 Infraestructura y tecnología de la organización

### Infraestructura y Tecnología de la Organización: Suficiencia de infraestructura y tecnología para permitir nuestro trabajo

30. ¿Nuestros edificios y espacio de oficinas se ajustan a nuestras necesidades? *[seleccione una]*

- Infraestructura física inadecuada, lo que resulta en una pérdida de eficacia y eficiencia (por ejemplo, ubicaciones desfavorables para clientes y empleados, espacio de trabajo insuficiente para individuos, sin espacio para el trabajo en equipo)
- Se puede hacer que la infraestructura física funcione lo suficientemente bien como para satisfacer las necesidades más importantes e inmediatas de la organización; Una serie de mejoras podrían ayudar en gran medida a aumentar la eficacia y la eficiencia (por ejemplo, no hay un buen espacio de oficina para el trabajo en equipo, no hay posibilidad de mantener discusiones confidenciales, los empleados comparten escritorios)
- Infraestructura física totalmente adecuada a las necesidades actuales de la organización; La infraestructura no impide la eficacia y la eficiencia (por ejemplo, ubicaciones favorables para clientes y empleados, suficiente espacio de oficina individual y de equipo, posibilidad de discusiones confidenciales)
- Infraestructura física bien adaptada a las necesidades actuales y futuras de la organización; bien diseñado y pensado para mejorar la eficiencia y la eficacia de la organización (p. ej., especialmente
- ubicaciones favorables para clientes y empleados, abundante espacio de oficina para equipos fomenta el trabajo en equipo, el diseño aumenta las interacciones críticas entre el personal)
- No aplicable
- No sé

31. ¿Nuestros sistemas informáticos permiten y hacen avanzar nuestro trabajo? *[seleccione una]*

- Disponibilidad limitada de TI apropiada para la organización y/o dificultad para obtener soporte para resolver problemas de TI; Por lo general, los problemas de TI obstaculizan la eficiencia y la eficacia del personal
- Sólidamente equipado en los niveles más altos de organización, pero infraestructura incompleta/ limitada en lugares aparte de las oficinas centrales; nivel variable de soporte de TI en toda la organización; La eficiencia del personal podría mejorarse con una mejor infraestructura de TI
- Infraestructura sólida de hardware y software apropiada para la organización accesible por todo el personal, pero no necesariamente con las mejores opciones tecnológicas; Los desafíos de TI generalmente se resuelven rápidamente, pero no son consistentes; Por lo general, las TI contribuyen a aumentar la eficiencia
- Según corresponda para la organización, la más alta calidad y cantidad de equipos informáticos, programas informáticos, redes, velocidad de conexión y teléfonos inteligentes o teléfonos móviles disponibles para todo el personal; Los problemas de TI se resuelven rápidamente; Consistentemente eficaz y esencial para aumentar la eficiencia del personal
- No aplicable
- No sé



**32. ¿Tenemos un sitio de internet? [seleccione una]**

- La organización no tiene un sitio de internet individual
- Sitio web básico que contiene información general, pero poca información sobre los desarrollos actuales; El mantenimiento del sitio es una carga y se realiza solo ocasionalmente
- Sitio de internet completo que contiene información básica sobre la organización, así como desarrollos actualizados; La mayor parte de la información es específica de la organización; Fácil de mantener y actualizar regularmente
- Según corresponda para la organización, sitio de internet sofisticado, completo e interactivo, mantenido regularmente y actualizado sobre los últimos desarrollos de áreas y organizaciones; elogiado por su facilidad de uso y profundidad de la información; Incluye enlaces a organizaciones relacionadas y recursos útiles sobre temas abordados por la organización
- No aplicable
- No sé

**33. ¿Aprovecha nuestra organización de manera efectiva las plataformas sociales para compartir información y generar apoyo? [seleccione una]**

- Uso no existente o muy limitado de las plataformas de redes sociales (por ejemplo, Facebook y Twitter); Cuentas que rara vez se actualizan y con un número muy reducido de seguidores; Redes sociales utilizadas como “transmisión” de información unidireccional
- Cierta uso de las redes sociales; las cuentas se actualizan al menos una vez a la semana y tienen un buen número de seguidores; Los mensajes de las redes sociales abarcan una variedad de temas relacionados con la misión de la organización; Los seguidores a veces proporcionan comentarios e información a la organización a través de las redes sociales
- Actualiza con frecuencia la presencia en las redes sociales en múltiples plataformas; las actualizaciones de las redes sociales reflejan la misión general de la organización; organización tiene un buen número de seguidores; Los seguidores comparten con frecuencia información y comentarios a través de las redes sociales
- La organización tiene una fuerte presencia en el espacio de las redes sociales, con una cuenta que es muy seguida y actualizada al menos a diario. El mensaje de la organización está claramente articulado; Las redes sociales se utilizan para un amplio rango de actividades, incluyendo la recaudación de fondos y la solicitud activa de comentarios y conocimientos y distribución de información
- No aplicable
- No sé

**34.** ¿Contamos con bases de datos y sistemas de informes para manejar nuestra información?  
*[seleccione una]*

- No hay sistemas para el seguimiento de los clientes, los voluntarios del personal, los resultados del programa y la información financiera
- Las bases de datos electrónicas y los sistemas de presentación de informes de manejo sólo existen en unas pocas áreas; Son incómodos de usar o son utilizados solo ocasionalmente por el personal
- En la mayoría de las áreas existen bases de datos electrónicas y sistemas de informes de manejo para el seguimiento de los clientes, el personal, los voluntarios, los resultados de los programas y la información financiera; Los sistemas se utilizan comúnmente y ayudan a aumentar el intercambio de información y la eficiencia
- Existen sistemas sofisticados y completos de bases de datos electrónicas y de informes de manejo para el seguimiento de los clientes, el personal, los voluntarios, los resultados del programa y la información financiera; son ampliamente utilizados y esenciales para aumentar el intercambio de información y la eficiencia
- No aplicable
- No sé

## Parte 11 Información General

35. ¿Es usted...? [seleccione una]

- Hembra
- Masculino
- No binario/no conforme (una persona que no se identifica con ningún género)
- Otro

35a. ¿Se identifica como transgénero?

- Sí
- No
- Prefiero no decir

36. ¿Cuál es su raza/etnicidad? [Seleccione todo lo que corresponda]

- Nativo Americano o Nativo de Alaska (*si es seleccionado, pregunte 36a*)
- Asiático (*si es seleccionado, pregunte 36b*)
- Latino/a/x (*si es seleccionado, pregunte 36c*)
- Negro (*si se selecciona, pregunte 36d*)
- Blanco (*si se selecciona, pregunte 36e*)
- Otro (*si se selecciona, pregunte 36f*)

Si seleccionó Nativo Americano o Nativo de Alaska:

36a. Por favor seleccione todas las siguientes categorías de raza/etnicidad de Indio Americanos y/o Nativos de Alaska que formen parte de su identidad. [Seleccione todas las opciones que aplican]

- |   |  |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Azteca   | <input type="checkbox"/> Nación Navajo   |
| <input type="checkbox"/> Big Sandy Band de los Indios Mono Occidentales                                   | <input type="checkbox"/> Comunidad Esquimal de Nome  |
| <input type="checkbox"/> Tribu de los Pies Negros   | <input type="checkbox"/> Mono-Yokuts de la Banda Norte   |
| <input type="checkbox"/> Tribu Chuchansi  | <input type="checkbox"/> Picayune Ranchería de Indios Chukchansi                                 |
| <input type="checkbox"/> Tribu Chumash  | <input type="checkbox"/> Tribu Paiute-Shoshone   |
| <input type="checkbox"/> Gobierno Tribal de Dumma   | <input type="checkbox"/> Comunidad Indígena Santa Rosa de la Ranchería Santa Rosa (Tachi Yokuts) |
| <input type="checkbox"/> Gobierno Tribal de Dumna Wo-Wah  | <input type="checkbox"/> Tribu Yokuts Wuksachi al pie de la Sierra                               |
| <input type="checkbox"/> Tribu Hupa   | <input type="checkbox"/> Ranchería de Table Mountain   |
| <input type="checkbox"/> Maya   | <input type="checkbox"/> Tribu Tradicional Choinuymni  |
| <input type="checkbox"/> Tribu Me-Wuk   | <input type="checkbox"/> Tribu india del río Tule de la Reserva del Río Tule                     |
| <input type="checkbox"/> Tribu Miwok  | <input type="checkbox"/> Consejo Wukchumni   |
| <input type="checkbox"/> Indios Mono de North Fork Band   | <input type="checkbox"/> Tribu Wukshumni   |
| <input type="checkbox"/> Indios Mono de Dunlap Band (también conocido como Consejo Tribal Mono de Dunlap) | <input type="checkbox"/> Otro [respuesta de texto]   |
| <input type="checkbox"/> Pueblo Nativo de Barrow Inupiat Gobierno Tradicional                             | _____  |
|   | _____  |



**Si selecciono Asiático:**

**36b.** Seleccione todas las siguientes categorías de raza/etnicidad asiática que formen parte de su identidad.  
*[Seleccione todo lo que corresponda]*

- Chamorro
- Chino
- Filipino
- Hmong
- Japonés
- Coreano
- Nativo de Hawái
- Punjabí
- Samoano
- Vietnamita
- Otro *[respuesta de texto]* \_\_\_\_\_

**Si seleccionó Latino/a/x:**

**36c.** Seleccione todas las siguientes categorías de raza/etnicidad latina que forman parte de su identidad.  
*[Seleccione todo lo que corresponda]*

- Argentino(a)
- Cubano(a)
- Salvadoreño(a)
- Guatemalteco(a)
- Indígenas de México (p. ej., Mixteco, Zapoteco)
- Mexicano / Mexicano Americano
- Nicaragüense
- Portugués
- Puertorriqueño
- Otro *[respuesta de texto]* \_\_\_\_\_

**Si seleccionó Negro:**

**36d.** Seleccione todas las siguientes categorías de raza/etnicidad negra que formen parte de su identidad.  
*[Seleccione todo lo que corresponda]*

- Afroamericano(a)
- Etíope
- Haitiano(a)
- Jamaicano(a)
- Nigeriano(a)
- Somalí
- Otros *[respuesta de texto]* \_\_\_\_\_

**Si seleccionó Blanco:**

**36e.** Seleccione todas las siguientes categorías de raza/etnicidad blanca que forman parte de su identidad. *[Seleccione todo lo que corresponda]*

- Armenio(a)
- Egipcio(a)
- Inglés
- Alemán
- Irlandés
- Italiano(a)
- Libanés
- Otro *[respuesta de texto]* \_\_\_\_\_

**Si seleccionó Otro:**

**36f.** Ingrese cualquier otra categoría de raza/etnicidad que no se haya mencionado anteriormente y que forme parte de su identidad. *[respuesta de texto]*

\_\_\_\_\_

**37.** ¿Cuál es su código postal residencial actual? *[numérico]* \_\_\_\_\_

**38.** ¿Es un veterano(a)? *[seleccione una]*

- Sí
- No
- Prefiero no decir

**39.** ¿Cuál es su fecha de nacimiento? (dd/mm/aaaa) *[respuesta de texto]* \_\_\_\_\_

**40.** ¿Cuántos años ha vivido en los Estados Unidos? *[numérico]* \_\_\_\_\_

**41.** ¿Cuál es su nivel más alto de educación completado? *[seleccione una]* \_\_\_\_\_

- De primaria a 8º grado
- Algo de escuela secundaria, sin diploma
- Graduado de la escuela secundaria, diploma o equivalente (por ejemplo, GED)
- Algún crédito universitario, ningún título
- Formación profesional, técnica y profesional
- Título de asociado
- Título de grado
- Grado de maestría
- Título profesional
- Doctorado

42. ¿Cuál es su puesto laboral actual? *[texto]* \_\_\_\_\_

43. ¿Con qué iniciativa DRIVE está vinculado(a) **principalmente** su organización? *[seleccione uno]*

- Infraestructura cívica *[si es seleccionado(a), responda a la pregunta 43a]* (Civic Infrastructure)
- Corredor de Oportunidades (Opportunity Corridor)
- La Economía de Impacto de Fresno (Fresno's Impact Economy)
- F3
- Aviación de próxima generación (Next Generation Aviation)
- Apostar a lo Grande (Betting Big)
- Centro 2.0 (Downtown 2.0)
- Creación de riqueza (Wealth Creation)
- Red de Justicia Comunitaria (Community Justice Network)
- Colaboración K-16 (K-16 Collaborative)
- Pre-Concepción a CINCO (Pre-Conception to FIVE)
- Facultad de Medicina de UCSF Fresno (UCSF Fresno School of Medicine)
- Nexo de Carrera (Career Nexus)
- Vivienda Asequible Permanente

43a. ¿Con qué Red de Infraestructura Cívica trabaja **principalmente**? *[seleccione uno]*

- Familias En Acción
- Un Encuentro Esperanzador (A Hopeful Encounter)
- Academia de Entrenamiento de Otro Nivel (Another Level Training Academy)
- Cambios Generacionales (Generation Changers)
- El CDC de Lowell
- El CDC de Highway City
- El CDC de Jackson
- Parque Martín
- Vive de Nuevo Fresno (Live Again Fresno)
- Amigos de Calwa (Friends of Calwa)
- El CDC de Hidalgo
- Intermediario de la Infraestructura Cívica

44. ¿Cuál es su nombre (nombre y apellido)? *[texto]* \_\_\_\_\_

45. ¿Cuál es su dirección de correo electrónico? *[texto]* \_\_\_\_\_

46. ¿Hay algo más que le gustaría compartir que no hayamos preguntado en esta encuesta? *[texto]*

---

---

---

# Guía de Capacidad Organizacional



**La capacidad organizacional** se refiere a la “capacidad de una organización para realizar el trabajo o los factores habilitantes que permiten a una organización realizar sus funciones y alcanzar sus objetivos”.<sup>1</sup> En el sector sin fines de lucro, la capacidad se ha definido como el conjunto de procesos, prácticas de manejo o atributos que permiten a una organización cumplir con su misión.<sup>2</sup>

### ¿Por qué medir la capacidad organizacional?

La investigación muestra que la capacidad organizacional (por ejemplo, el personal remunerado y la tecnología) está asociada con la efectividad organizacional y la capacidad de las organizaciones sin fines de lucro para alcanzar sus metas.<sup>3</sup> Las organizaciones sin fines de lucro que participan en el desarrollo de capacidades, como oportunidades de aprendizaje, asistencia técnica, redes y apoyo financiero, han demostrado una mayor capacidad para reducir las disparidades raciales en las comunidades de color de bajos ingresos.<sup>4</sup> La teoría del cambio de DRIVE postula que el éxito de la economía inclusiva de DRIVE El trabajo de desarrollo depende de la capacidad de las organizaciones asociadas para comprender, representar y responder a las necesidades de la comunidad. Esta encuesta ayudará a las iniciativas de DRIVE y a las organizaciones asociadas a comprender su preparación para responder a los desafíos, lograr los resultados deseados e identificar oportunidades de crecimiento.

### ¿Por qué estamos midiendo?

Esta encuesta evalúa las dimensiones de la capacidad organizacional establecidas en el Marco

de Capacidad Organizacional y la Herramienta de Evaluación de la Capacidad Organizacional (OCAT) 2.0 de McKinsey, diseñada para ayudar a las organizaciones sin fines de lucro a identificar fortalezas y debilidades.<sup>5</sup>

El Marco de Capacidad OCAT 2.0 define la capacidad de las organizaciones sin fines de lucro utilizando una pirámide de diez dominios: aspiraciones; estrategia; liderazgo, junta directiva y personal; cultura y valores compartidos; innovación y adaptación; marketing y comunicaciones; Abogacía; procesos de negocio; e infraestructura y cultura organizacional.

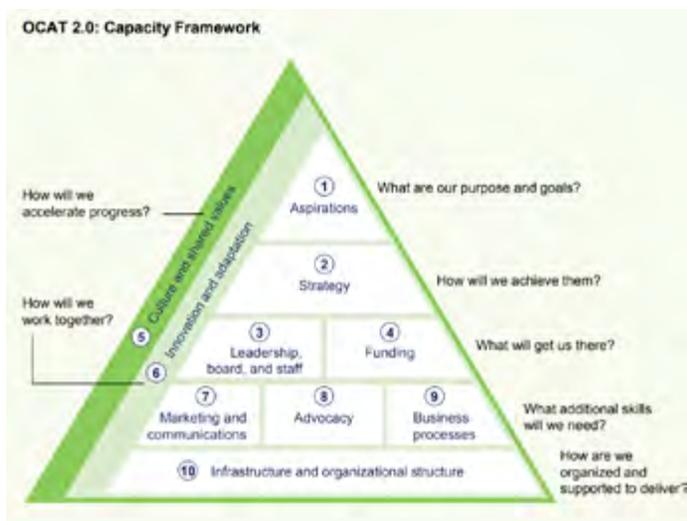
El OCAT de 123 artículos está disponible en línea, de acceso abierto, en 13 idiomas. Los líderes/personal de la organización califican a su organización en los diez dominios. Se indica a los encuestados que seleccionen una de las respuestas de opción múltiple proporcionadas para cada tema. El OCAT en línea genera automáticamente resultados con pasos concretos que la organización puede tomar para implementar cambios organizacionales inteligentes y efectivos. Para los propósitos de DRIVE, hemos seleccionado 34 elementos relevantes para DRIVE para crear una versión abreviada, con elementos de cada uno de los 10 dominios del marco de capacidad de OCAT.

### ¿Con qué frecuencia debemos utilizar esta herramienta para medir la capacidad organizativa?

Esta encuesta se puede realizar anualmente. Lo ideal sería que esta encuesta fuera realizada por varios miembros del equipo dentro de la organización para obtener diferentes perspectivas y se compararan los resultados.

- 1 Cox, K., Jolly, S., Van der Staaij, S., & Van Stolk, C. (2018). Comprender los factores que motivan la capacidad organizativa. Santa Mónica: Corporación RAND.
- 2 Eisinger, P. (2002). Capacidad organizativa y eficacia organizativa entre los programas de asistencia alimentaria a nivel de calle. Trimestral del Sector Voluntario y sin Fines de Lucro, 31(1), 115-130.
- 3 Eisinger, P. (2002). Capacidad organizativa y eficacia organizativa entre los programas de asistencia alimentaria a nivel de calle. Trimestral del Sector Voluntario y sin Fines de Lucro, 31(1), 115-130.
- 4 Griffith, D. M., Allen, J. O., DeLoney, E. H., Robinson, K., Lewis, E. Y., Campbell, B., ... y Reischl, T. (2010). Fortalecimiento de la capacidad organizacional basada en la comunidad como estrategia para reducir las disparidades raciales en la salud. Revista de Prevención Primaria, 31(1), 31-39.
- 5 McKinsey & Company. Práctica del Sector Social: Herramienta de Evaluación de la Capacidad Organizacional (OCAT): 2.0.; 2013.





### ¿Cómo se desarrolló esta encuesta?

Un equipo de expertos en evaluación de la Central Valley Community Foundation (Fundación Comunitaria del Valle Central) y Sankofa Consulting llevó a cabo una revisión de la literatura de las definiciones y marcos existentes utilizados para medir o evaluar la capacidad organizacional. La revisión de la literatura reveló numerosos marcos y herramientas de evaluación de la capacidad organizacional, muchos de los cuales se resumen en una revisión exhaustiva de la literatura realizada por Informing Change y la Fundación William y Flora Hewlett.<sup>6</sup> Pocos instrumentos existentes han sido probados para determinar su confiabilidad y validez.

La herramienta más utilizada, la Herramienta de Evaluación de la Capacidad Organizacional (OCAT) 2.0 de McKinsey, fue seleccionada como fuente principal para la encuesta abreviada. Se consideraron otros instrumentos de base teórica, entre ellos el Programa Organizativo de la Fundación Marguerite Casey

Herramienta de evaluación de la capacidad<sup>7</sup>; la Herramienta de Medición de la Capacidad Organizacional de la Cartera de Inversión Cultural,<sup>8</sup> y la Herramienta de Evaluación de la Capacidad Organizacional.<sup>9</sup> La OCAT fue elegida por su marco accesible y su aceptabilidad en varias organizaciones sin fines de lucro.<sup>10</sup>

Los 34 temas de la encuesta abreviada se seleccionaron en función de su relevancia para el trabajo de las iniciativas de DRIVE en apoyo del crecimiento económico inclusivo. Dos expertos en evaluación revisaron y seleccionaron de forma independiente los temas de la encuesta OCAT, se compararon los resultados y se discutieron las discrepancias. La versión abreviada resultante de la OCAT incluye 34 temas, tomados directamente de la OCAT original sin modificaciones. Para cada tema, se reportarán estadísticas descriptivas para el porcentaje de iniciativas que avalan cada opción de respuesta.

6 Informar el cambio. (2017). Una guía de herramientas de evaluación de la capacidad organizacional: Encontrar y usar la herramienta adecuada para el trabajo. Grupo Filantrópico Efectivo de la Fundación William y Flora Hewlett.

7 Fundación Marguerite Casey (MCF). Herramienta de evaluación de la capacidad organizativa. 2012; McKinsey & Company. Desarrollo efectivo de capacidades en organizaciones sin fines de lucro. Venture Philanthropy Partners; 2001.

8 Consejo Cultural de Masas. Herramienta de Medición de la Capacidad Organizacional de la Cartera de Inversión Cultural. Consultado en [https://www.massculturalcouncil.org/documentos/CIP\\_Capacity\\_Measurement\\_Tool.pdf](https://www.massculturalcouncil.org/documentos/CIP_Capacity_Measurement_Tool.pdf)

9 Proyecto de la Iniciativa de Asistencia Técnica para Nuevos Socios (NuPITA) (2012). Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). John Snow, Inc., Boston, MA.

10 McKinsey & Company. Práctica del Sector Social: Herramienta de Evaluación de la Capacidad Organizacional (OCAT): 2.0.; 2013.



1260 Fulton Street, Suite 200 • Fresno, CA 93721 • [CENTRALVALLEYCF.ORG](http://CENTRALVALLEYCF.ORG)