



AMW Consultores Cía. Ltda.

**“ANALISIS DE SOSTENIBILIDAD DE ORGANIZACIONES DE LA
SOCIEDAD CIVIL”**

CONSULTORIA CDC-ESQUEL-001-2012

CUARTO PRODUCTO: INFORME FINAL

Quito, 18 de Marzo de 2012

Tabla de Contenido

Introducción.....	3
1. Sostenibilidad financiera.....	3
2. Capacidad organizacional	7
3. Capacidad del Talento Humano.....	10
4. Capacidad de innovación.....	13
5. Sistemas de información	15
6. Infraestructura	18

Introducción

AMW Consultores en el marco de la Consultoría realizada para Fundación Esquel dentro del programa “Ciudadanía Activa”, llevó adelante un diseño metodológico que permitió identificar para cada una de las organizaciones participantes áreas críticas de mejora.

En el informe final se consolida la información para presentar una visión de conjunto que permita un aprendizaje de las fortalezas y debilidades del conjunto de organizaciones.

1. Sostenibilidad financiera

El análisis comparado de la información financiera proporcionada por las OSC muestra a un grupo de instituciones con niveles de sostenibilidad financiera diferentes.

Es preocupante, sin embargo, que existen organizaciones con debilidades muy fuertes en el ámbito del manejo de la información contable financiera, insumo básico para la toma de decisiones.

Por ejemplo dos organizaciones declaran no contar con un sistema contable y realizar actualizaciones de información tan solo una vez por año.

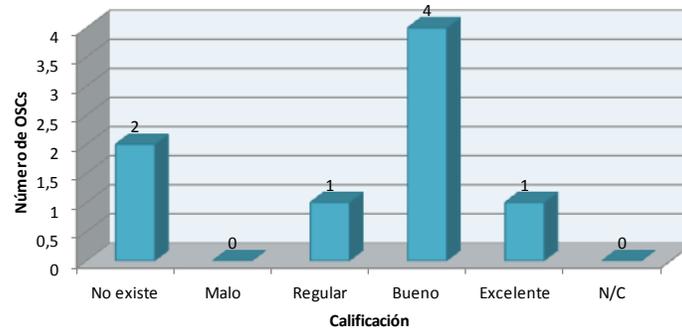
En este componente existe una necesidad urgente de asistencia técnica y capacitación para el manejo de los temas contables y tributarios conforme las nuevas disposiciones y normas vigentes en el país.

Los indicadores financieros muestran que las instituciones están en capacidad de cumplir sus compromisos de corto plazo, aunque varias de ellas tienen dificultades por cuanto sus indicadores son positivos pero frágiles frente a una crisis de captación de fondos.

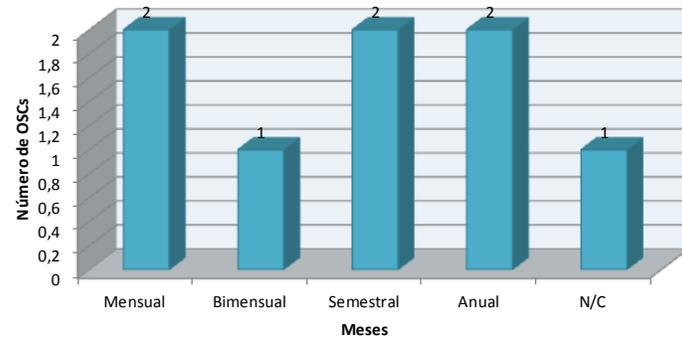
Los destinos de los recursos son muy variados al igual que las fuentes. No se puede identificar una característica común del grupo en ese sentido.

En ningún caso se manejan fondos de fortalecimiento patrimonial.

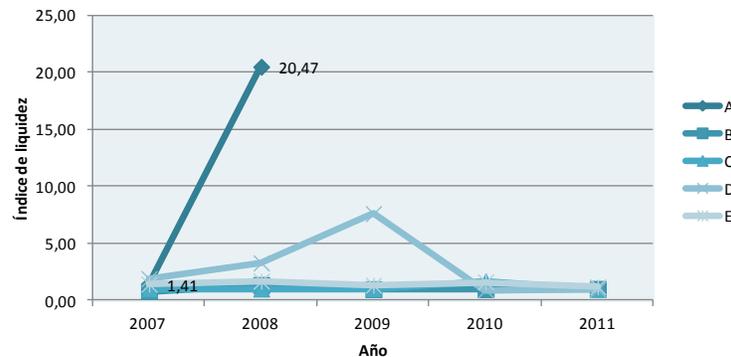
¿Cómo califica el sistema contable de su organización para una efectiva toma de decisiones?

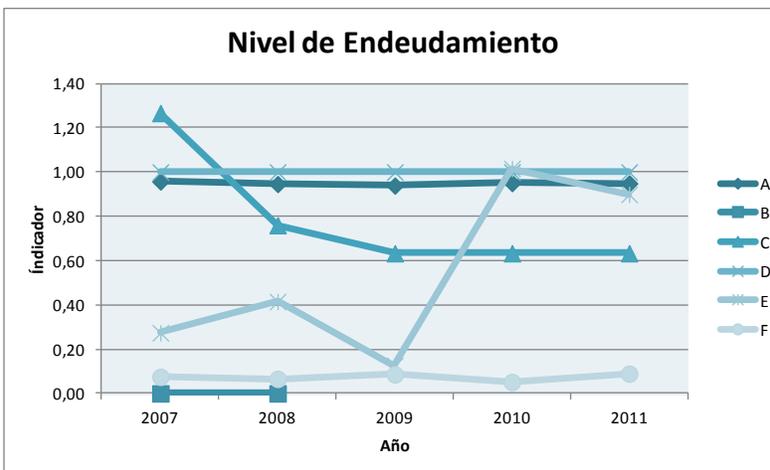
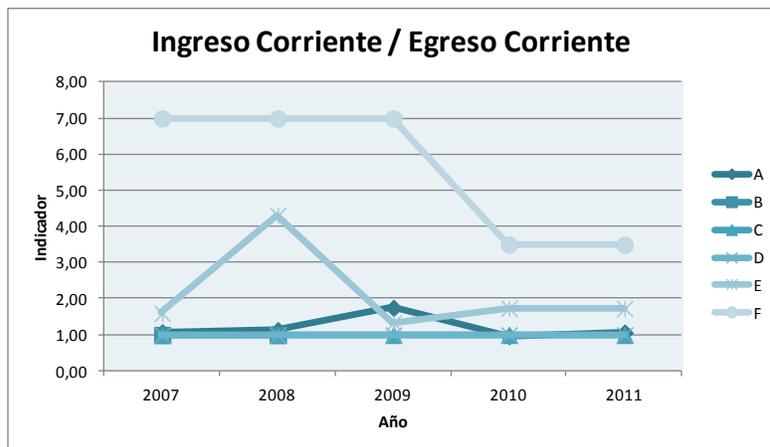
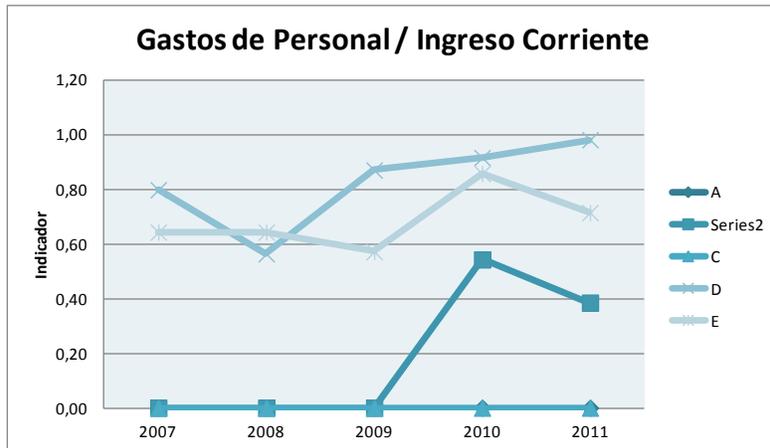


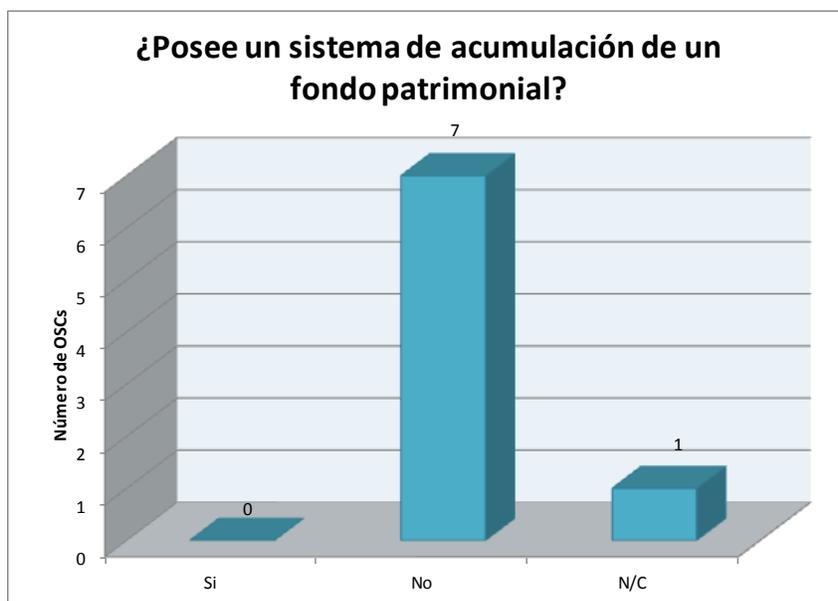
¿Cada cuántos meses se actualizan los estados financieros de la organización?



Índice de liquidez







6

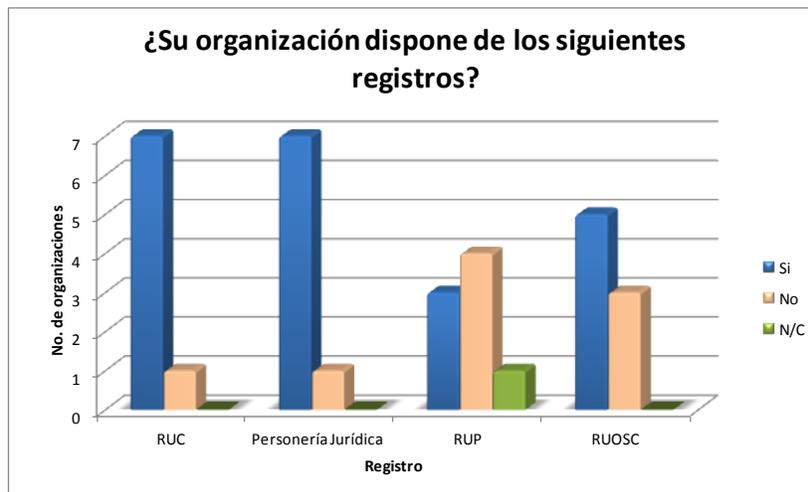
Principales destinos del Financiamiento		No. Menciones
Fortalecimiento Político Organizativo		4
Participación Ciudadana		2
Jóvenes		2
Educación		2
Niñez erradicación trabajo infantil		2
Mendicidad		1
Escuela de Gestión Pública		1
Comunicación		1
Mujeres		1
Migrantes		1
VIH/sida		1
Democratización - Salud		1
Fomento al Deporte		1
Formación ciudadana en valores y derechos		1
Capacitación		1
Información		1
Asesoría		1
Planificación y desarrollo		1
Control social y veeduría		1

2. Capacidad organizacional

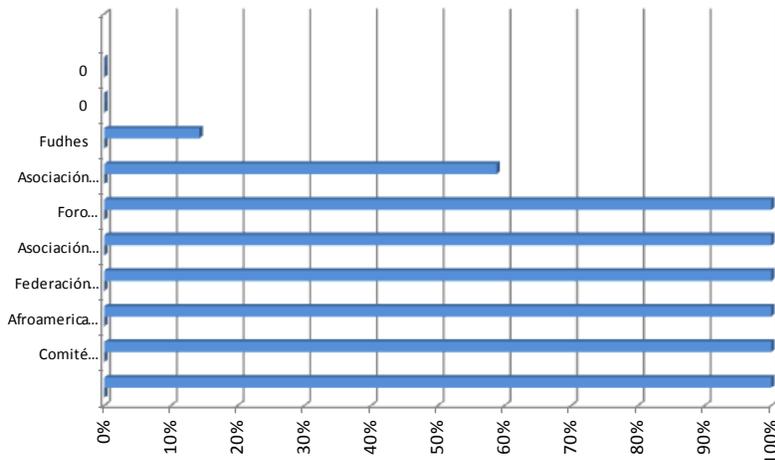
La mayoría de organizaciones declara tener los registros básicos para funcionar, sin embargo, un pequeño grupo requiere de apoyo para hacerlo.

Es importante que más de la mitad de las organizaciones declaren que su personal conoce su misión y visión, sin embargo, no todas disponen de Planes Operativos Anuales que permitan un alineamiento entre las directrices estratégicas y la operación. Esto permite identificar una posibilidad de apoyo en fortalecimiento de la estrategia frente a su aplicación a través de mapas estratégicos y la construcción de sencillos pero efectivos cuadros de mando integral.

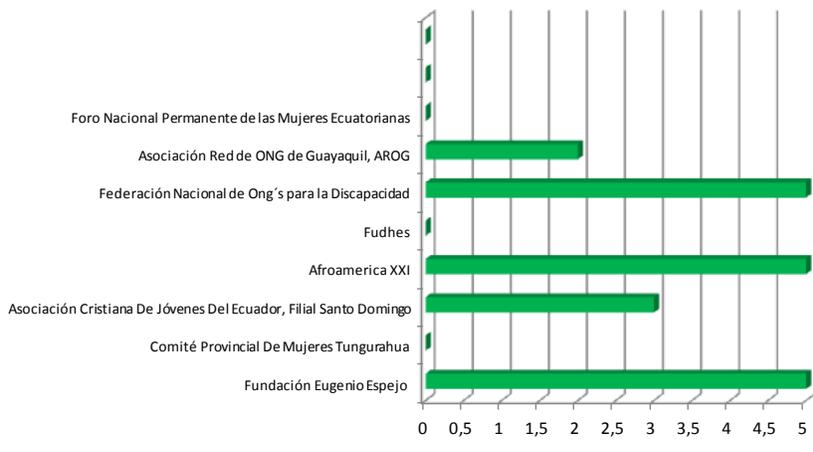
Por otro lado, el 40% de las organizaciones indica no tener organigrama o que éste es de calidad regular. Toda organización debe disponer de esta herramienta, elaborada de manera sencilla pero con la claridad necesaria para que oriente el relacionamiento entre los colaboradores, el flujo de información y decisiones.



Personal que conoce la misión y visión de la institución (%)



Número de Planes Operativos Anuales (POAs) realizados en los últimos 5 años





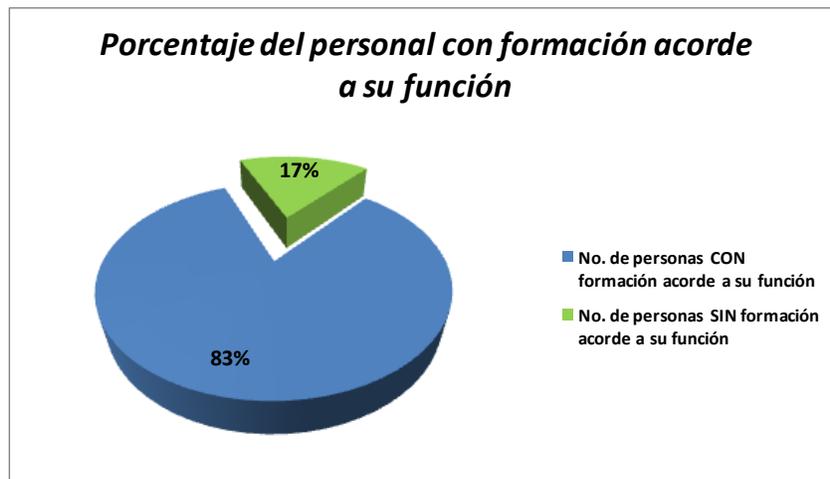
3. Capacidad del Talento Humano

Una gran fortaleza del conjunto de organizaciones es que el 83% declaran que su personal tiene una formación acorde con su función. Adicionalmente, la mayoría valora positivamente el plan de carrera de la institución. Aquellas organizaciones que están por debajo de la media requieren apoyo para organizar su talento humano y generar los subsistemas de administración de talento humano que permitan captar y retener personal remunerado y voluntario de calidad.

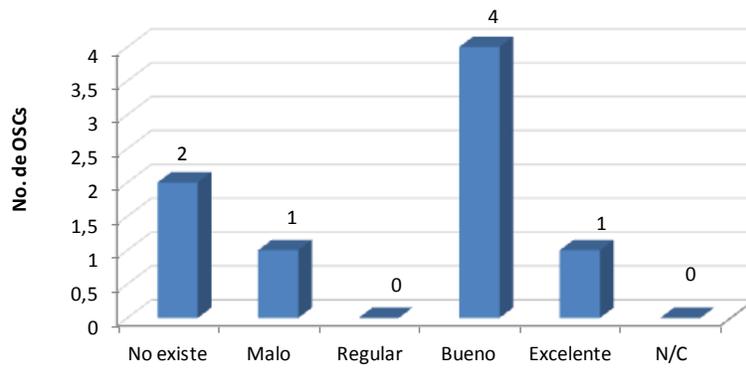
Así mismo, una mayoría de organizaciones declara que su personal se capacitó el último año. En enfoque de apoyo en este componente es a las dos organizaciones deficitarias, ya que el conjunto declara situaciones positivas.

Se visibiliza la real importancia del grupo de voluntarios que colaboran con las organizaciones con un 13% del total. Se debe trabajar en la captación de más y mejores talentos voluntarios a través de mecanismos tales como el voluntariado corporativo.

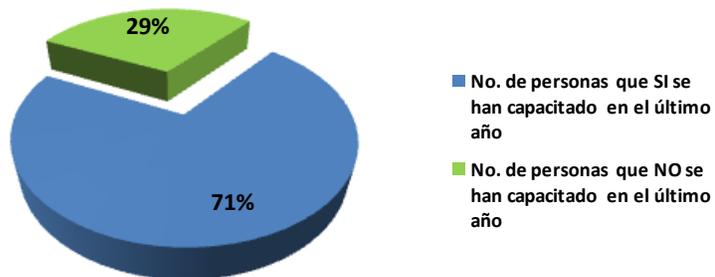
La tasa de mortalidad de las propuestas es baja, pues casi el 50% fue adjudicado según lo declarado por las organizaciones.



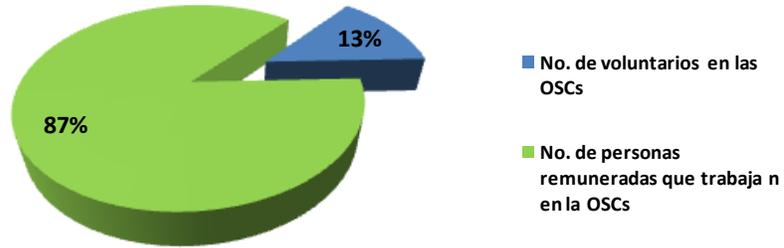
¿Cómo califica el plan de carrera e incentivos profesionales para el personal en su organización?



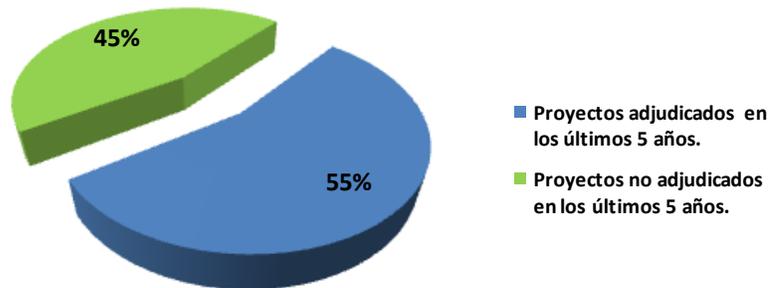
Porcentaje del personal capacitado en el último año



Porcentaje del personal voluntario en las OSCs



Porcentaje de proyectos adjudicados en los últimos 5 años

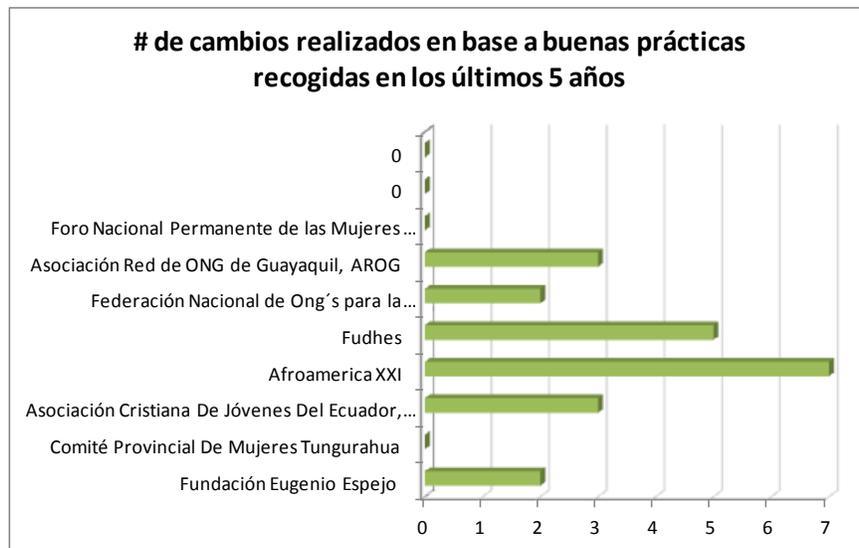


4. Capacidad de innovación

Existe investigación en las organizaciones pero ésta no está siendo aplicada a la gestión de las organizaciones de manera suficiente. Es un desperdicio de recursos que puede tener varias causas: falta de alineamiento estratégico entre las investigaciones y la gestión; cultura organizacional adversa a la innovación; carencia de un sistema de retroalimentación adecuado, etc. Igualmente es limitada la aplicación de buenas prácticas y la utilización de las certificaciones como elementos de mejora de la gestión y posicionamiento en el mercado de captación de recursos. Es un área potencial de asistencia técnica.



13



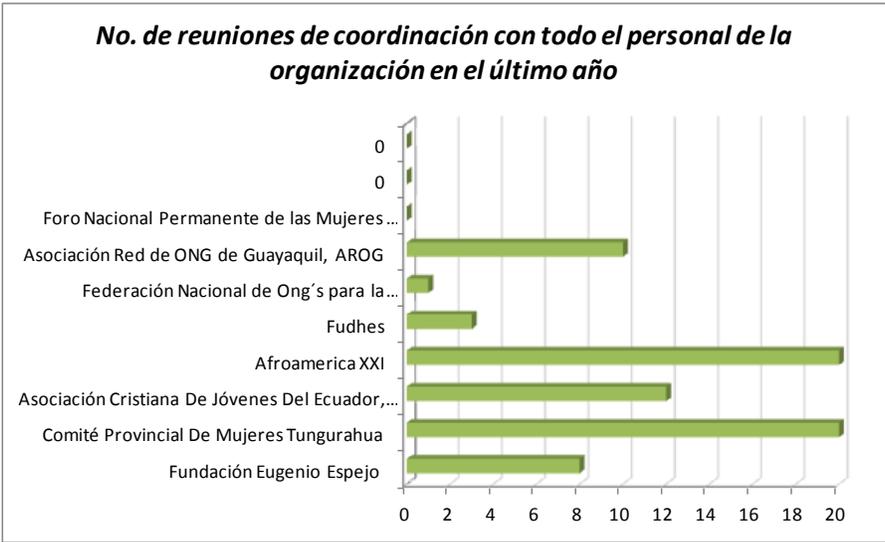
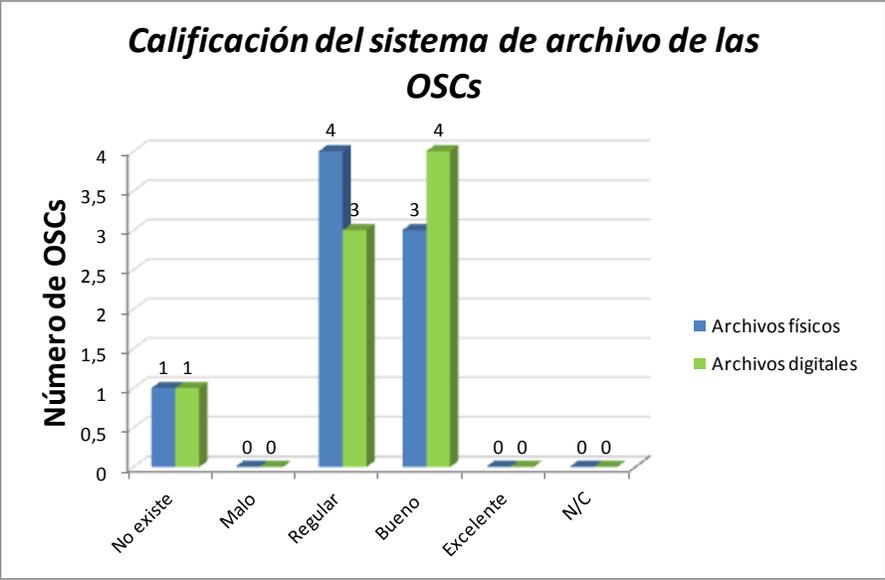


5. Sistemas de información

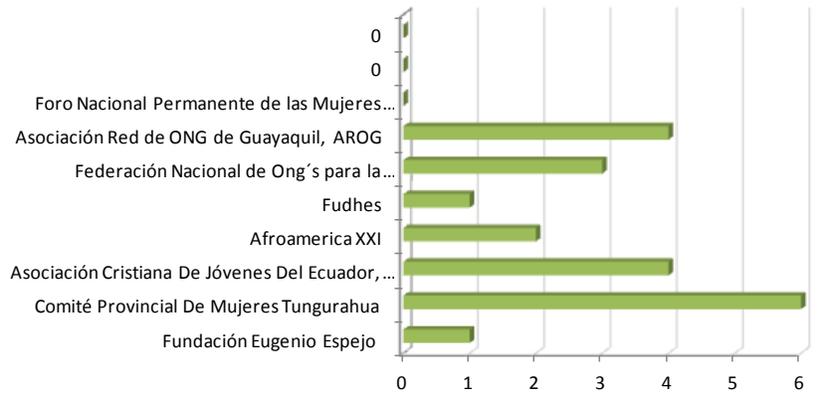
En términos de conjunto se muestran interesantes esfuerzos por el uso de las redes sociales y la tecnología por parte de estas organizaciones. Es una oportunidad muy interesante por sus bajos costos y alto impacto el desarrollar productos comunicacionales de manera conjunta y realizar campañas de comunicación por esos medios.

Se requiere un apoyo para el adecuado manejo de contenidos y contratación de búsquedas especializadas. Esta oportunidad podría tener respuesta en un programa de voluntariado corporativo para este fin.



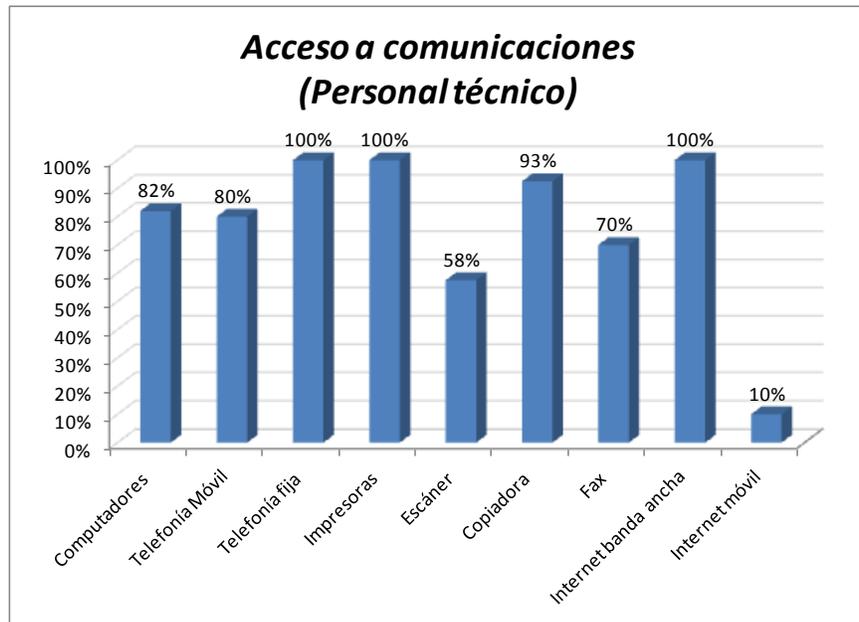
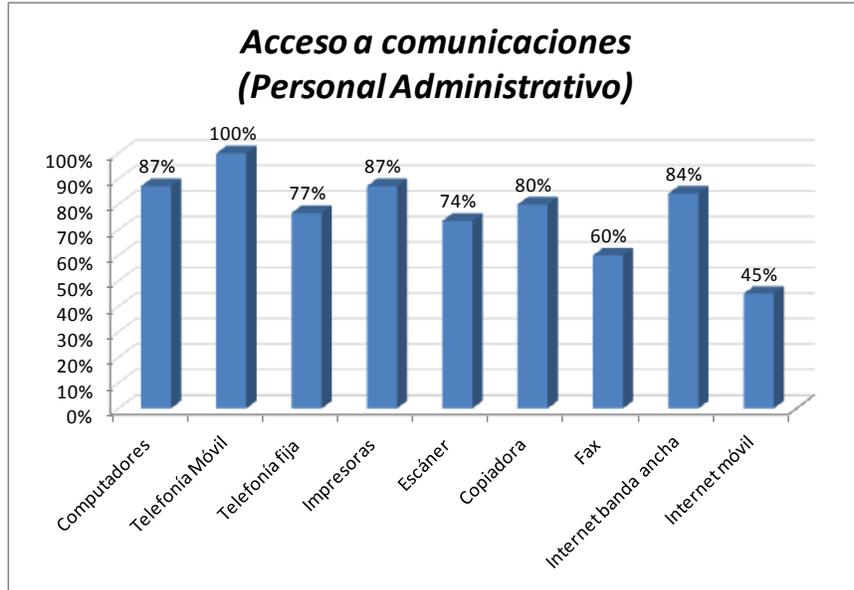


No. de redes interinstitucionales virtuales o físicas de las que forman parte las OSCs

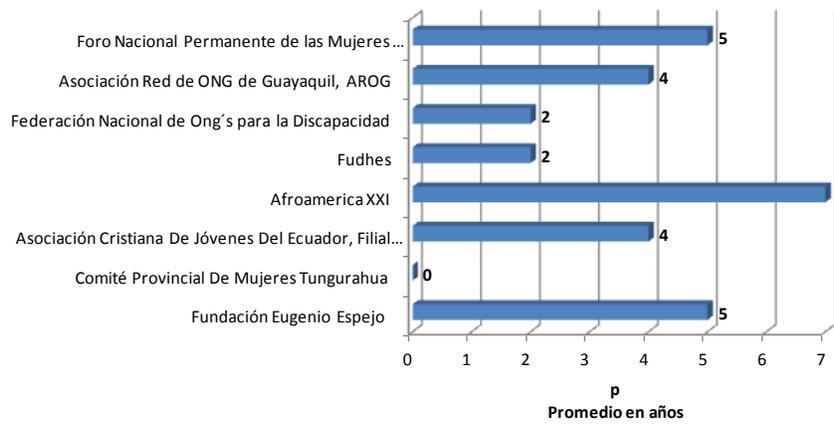


6. Infraestructura

En cuanto a infraestructura no se aprecia una situación crítica, sin embargo, es necesario realizar un plan de renovación de licencias y equipos que permita a las organizaciones acceder a fuentes de información, búsquedas en internet, procesamiento de datos, etc. de manera eficiente.



Promedio de antigüedad de los equipos utilizados en las organizaciones



Promedio de antigüedad de los programas informáticos utilizados en las organizaciones

