Malla curricular

Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Organizaciones de la Sociedad Civil

Universidad Casa Grande

Marzo de 2012

Contenido

Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Organizaciones de la Sociedad Civil 2
I. Diseño del Currículo general 2
1.1. Necesidades de capacitación de las OSC en el Ecuador 2
1.2. Enfoque epistemológicos, teóricos y pedagógicos que fundamentan el currículo 4
1.3. Elementos del currículo 13
II. Perfiles de ingreso y de egreso de participantes 14
III. Programa curricular 16
IV. Diseño curricular 17
4.1. Objetivos formativos generales 17
4.2. Sistemas de competencias por Módulo 19
V. Metodología aplicada 22
VI. Evaluación de procesos formativos, capacidades e instructores 23
6.1. Evaluación de capacidades 23
6.2. Evaluación del proceso formativo y de instructores/as 24
VII. Recursos 25
7.1. Recursos humanos 25
7.2. Recursos Materiales 26
7.3. Recursos financieros 26
ANEXOS 29
Listado de Organizaciones de la Sociedad Civil participantes en la construcción de la Línea Base 2011 30
Listado de Necesidades de Capacitación de OSC identificadas por sus representantes 31
Fundamentos teóricos aplicados para el Diseño de la propuesta según los componentes del Proceso de Aprendizaje 32

PROGRAMA Ciudadanía ACTIVA

Programa de Fortalecimiento de Capacidades de Organizaciones de la Sociedad Civil

Malla Curricular - 2011

I. Diseño del Currículo general

El Programa Ciudadanía Activa busca construir capacidades en la sociedad civil para promover la transparencia en la gobernanza e incidir positivamente en el proceso democrático del país. Como un segundo objetivo específico del Programa se plantea *"Fortalecer la capacidad de las OSC seleccionadas de desarrollar iniciativas de sostenibilidad más eficaces y de funcionar con mayor transparencia".*

El currículo del Programa de Fortalecimiento de capacidades de Organizaciones de la Sociedad Civil está diseñado para aportar al cumplimiento del objetivo, mediante la implementación de procesos de aprendizaje en cualquier escenario o localidad, adaptándose a las realidades diversas. Pretende responder a las necesidades de capacitación de las OSC diagnosticadas en una etapa previa del proceso, entendiendo que estas organizaciones comparten limitaciones similares a otras entidades a nivel local y nacional.

La propuesta, de carácter constructivista, toma en cuenta las realidades y subjetividades de las y los participantes desde su dimensión humana y social, así como en su rol de miembros de organizaciones sociales, que contribuyen a la vivencia de derechos de otros ciudadanos del país, y a la construcción de una sociedad más responsable, equitativa y solidaria.

Así, pues se establece un currículo abierto y flexible, participativo y en permanente construcción, multi e interdisciplinario, integral, sistémico, significativo y contextualizado a las realidades y necesidades de las y los participantes del Programa.

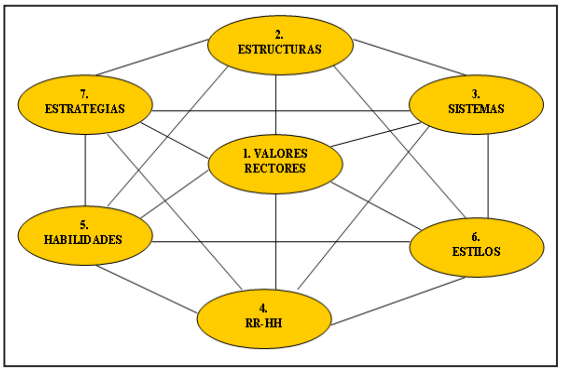
1.1. Necesidades de capacitación de las OSC en el Ecuador

Como parte del Programa Ciudadanía Activa, en el 2011 las organizaciones convocantes realizaron lo que denominaron *Línea Base de las necesidades de capacitación de OSC,* llegando a un total de 10 OSC localizadas en cuatro ciudades del país: Quito, Guayaquil, Portoviejo y Santo Domingo, según se observan en el Anexo # 1. De estas organizaciones, 5 son de primer grado, es decir que brindan

sus servicios a ciudadanos y ciudadanas; y las otras 5 son de segundo grado, es decir que aglutinan a otras organizaciones, bajo la modalidad de Redes y Foros.

A fin de construir dicha Línea Base, se trabajó desde el Diamante Organizacional de Lewitt, modelo que plantea siete componentes del funcionamiento de una organización, los cuales se observan en el gráfico siguiente.

Ilustración 1. Diamante Organizacional de Lewitt



Fuente: Dávila, María Paz; Gaibor, Belén (2011) Línea Base del Programa Ciudadanía Activa.

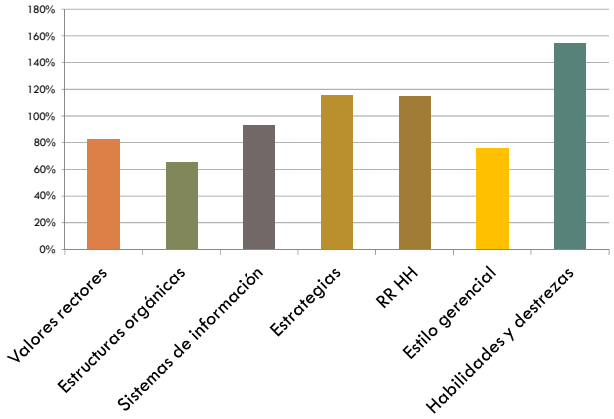
A partir de la aplicación de instrumentos y de jornadas de reflexión participativa sobre los resultados, se determinaron problemáticas organizadas según los componentes propuestos por Lewitt.

El componente en donde se agrupa la mayor cantidad de problemas responde a Habilidades y destrezas, lo cual es tomado en cuenta en la propuesta de fortalecimiento.

Las dos siguientes áreas que presentan mayores limitaciones fueron las Estrategias y los Recursos Humanos. Sin embargo, casi la totalidad de dificultades identificadas en este último componente responde a una cuestión de escasez e inestabilidad del financiamiento institucional, demanda que es atendida en la propuesta de capacitación.

En el diagnóstico también se reconoce que casi no existen problemas de liderazgo, por lo cual casi no se aborda esta dimensión en la propuesta.

Ilustración 2. Clasificación del total de problemas detectados



Fuente: Dávila, María Paz; Gaibor, Belén (2011) Línea Base del Programa Ciudadanía Activa.

Como parte del Diagnóstico, las y los representantes de las organizaciones sociales involucradas elaboraron un Listado de Necesidades de Capacitación, el cual se encuentra en el Anexo # 2.

1.2. Enfoque epistemológicos, teóricos y pedagógicos que fundamentan el currículo

Enfoque epistemológico y teórico

El presente Currículo se desarrolla desde un enfoque eco-sistémico, propuesto por Bronfenbrenner, Bertalanffy, y más recientemente Morin, Ceberio y otros. La teoría general de los sistemas los entiende como un conjunto de elementos que interactúan entre sí, formando una totalidad, que genera su propia dinámica y se rige por principios comunes pero particulares de cada sistema.

Para entender el enfoque sistémico es necesario tener en cuenta que algunos elementos que lo conforman son la complejidad de los sistemas; la existencia de un multiuniverso – lo que significa que no existe la objetividad como realidad única, lo cual configura el tipo de investigación; la interdependencia entre sus componentes; la totalidad – más allá de la suma de sus partes; la retroalimentación (feedback) como método de control; la morfogénesis, vinculada con el crecimiento, el cambio y el desarrollo, y a una tendencia a la complejización a lo largo del tiempo, aplicada al funcionamiento organizacional en nuestra caso; la morfostasis, llamada también homeostasis; los subsistemas, que son parte de este sistema, organizados en un orden jerárquico; y los patrones de comunicación y mecanismos de control que son autogenerados y autorregulados, en función de

las tendencias que coexisten en todo sistema a la homeostasis, a la evolución y al cambio (Quevedo, 2004).

Al aplicar este enfoque al estudio de organizaciones, las entiende como "como un sistema, abierto a su entorno y en continua relación con otros actores del mismo, de tal manera que mutuamente se co-determinan entre ellos, un conjunto de subsistemas (o microsistemas) que interactúan entre sí, formando una totalidad que la hace única (Bronfenbrenner, 1987). De este modo, la organización debe ser entendida como un todo, mirando como independiente a cada uno de los subsistemas que la componen. Dentro de este concepto de organización, los individuos son considerados como los constructores de ella" (Daniel Katz y Robert Kahn), lo cual valida la importancia de desarrollar procesos de fortalecimiento de capacidades de los miembros de las OSC.

Este enfoque eco-sistémico coincide con la de teóricos administradores que argumentan sobre la Estrategia de las organizaciones (Porter y otros), como un elemento que vuelve única a la organización, y de la cual puede surgir su "ventaja competitiva", como posible factor de sostenibilidad institucional.

El enfoque sistémico aplicado al desarrollo de una institución, la entiende como un organismo autónomo articulado, "un sistema de transformación, donde los recursos se combinan con actividades para producir los servicios comprometidos en la misión", interrelacionado con su ambiente, del cual pueden provenir dificultades, problemas y oposiciones; pero de donde también obtiene recursos y reconocimiento desde la comunidad, y a quienes brinda servicios según su demanda o necesidades (Sambonino, 2001, pág. 16).

Desde este enfoque, además, el mundo no es totalmente cognoscible, por lo cual, el Currículo está diseñado para estar en construcción permanente, flexible a los cambios y nuevas necesidades presentadas durante la experiencia.

En este sentido, con este currículo se pretende que las y los participantes fortalezcan su capacidad de pensar sistémicamente, lo cual según Sambonino implica (Sambonino, 2001, pág. 44):

- "Pensar contextualmente;
- Pensar diferencialmente;
- Pensar epistemológicamente: para comprender cómo los diferentes grupos sociales construyen sus distintas percepciones de los sectores y organizaciones a que pertenecen;
- Pensar intencionalmente;

- Pensar no linealmente: implica multicausalidad;
- Pensar procesualmente: las estructuras son generadas por procesos;
- Pensar circularmente: sin retroinformación (feed-back), los sistemas no existen;
- Pensar relacionalmente: l*os sistemas dependen de las redes de relacione*s;
- Pensar dialécticamente: d*esde el todo hacia las partes, y de las partes hacia el tod*o;
- Pensar integralmente: *Las propiedades sistémicas son propiedades del tod*o".

Estas organizaciones sociales generan sus dinámicas en contextos más amplios en donde interactúan con otros actores y actoras sociales, representantes de los gobiernos locales y nacionales, empresa privada y cooperación internacional. Según Fantova, es fundamental entender estos escenarios como contextos estratégicos en el ámbito de los servicios sociales (Fantova, 2008, pág. 14)**,** en donde es preciso comprender:

a. "El proceso de construcción y desarrollo de la acción pro bienestar
b. El proceso de construcción de la rama de los servicios sociales y de los sistemas públicos de servicios sociales
c. Los cambios sociales ante los que ha de responder el sistema de bienestar y, en particular, la rama de los servicios sociales
d. Las claves del actual proceso de reforma de los sistemas públicos de servicios sociales
e. El escenario y los agentes relevantes en el ámbito de los servicios sociales
f. Las disyuntivas estratégicas de la iniciativa social en este contexto y en este momento".

Un segundo elemento del marco teórico desde el cual se desprende la propuesta curricular consiste en el enfoque de sostenibilidad aplicado a organizaciones, con énfasis en aquellas que responden a los intereses de la sociedad civil. Al respecto, José de Souza Silva (1998, op.cit., p.17 (De Souza S., 1998) en (García Guzmán, 2007, págs. 24-25)) afirma que la sostenibilidad de una organización "no puede ser comprada, transferida o tomada prestada; tiene que ser construida, conquistada; una vez lograda tiene que ser reconstruida de manera continua; deberá ser lo suficientemente flexible para reconstruir las relaciones existentes entre la organización y el entorno, cuando se presenten cambios que afecten el plan original de la organización y requerirá de parte de los usuarios, socios y benefactores de la organización la transformación de su reconocimiento social en

apoyo concreto y continuado de diversa índole (apoyo económico, político u otros)".

La sostenibilidad de las organizaciones sociales pueden ser entendida como "la capacidad de las ONG para consolidar e incrementar su interacción con la sociedad en función de la contribución a su desarrollo" (Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano., 1997, pág. 11). Este es un concepto dinámico, basado en la capacidad de consolidar e incrementar su interacción con la sociedad y en:

- El valor agregado de las actividades que desempeña la organización
- La eficiencia interna
- La capacidad de vincularse con su entorno.

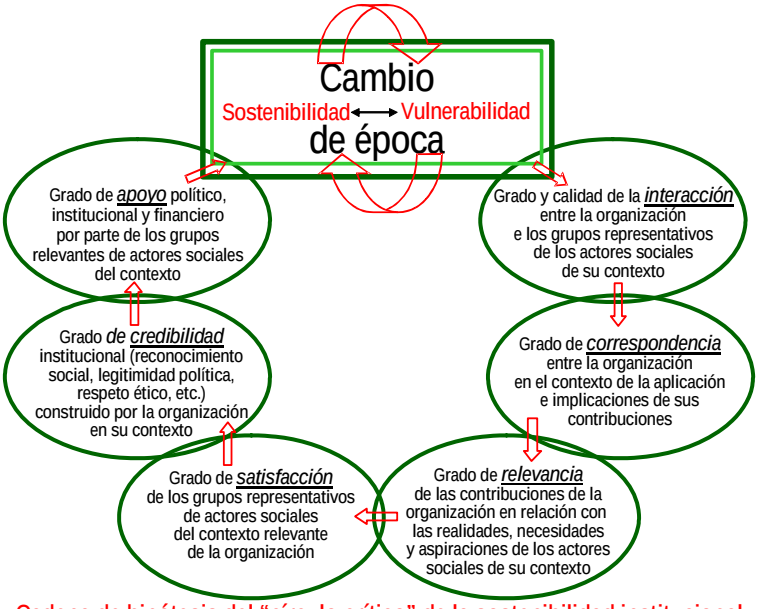
De la misma escuela que de Souza, Sambonino considera que "la sostenibilidad institucional es un estado de reconocimiento social, y de apoyo político, institucional y financiero logrado por la misma, como resultado de su grado de coherencia interna, pero a la vez, por su grado de correspondencia externa lograda por la interacción y negociación permanente con los actores de su entorno", quienes solo apoyan a una institución, "cuando reconocen su credibilidad, legitimidad y contribución como imprescindibles" (Sambonino, 2001, pág. 2).

La sostenibilidad Institucional (Sambonino, 2001, pág. 6) "es una eterna búsqueda por coherencia y correspondencia: c*oherencia* se refiere a la consistencia interna de un determinado conjunto de elementos, mientras *correspondencia* se refiere a la consistencia externa entre dos o más conjuntos de elementos como la oferta institucional y las demandas del entorno social. De ahí se pueden deducir tres premisas orientadoras:

1. La existencia (de un individuo, grupo social, comunidad, sociedad) es una eterna búsqueda por coherencia y correspondencia.
2. La historia (de un individuo, grupo social, comunidad, sociedad) es siempre una historia de construcción, fragmentación y reconstrucción de coherencias y correspondencias.
3. Todo proceso de cambio (de un individuo, grupo social, comunidad, sociedad) es un esfuerzo para identificar y superar brechas de coherencia y correspondencia".

En este sentido, la sostenibilidad es el resultado de una cadena de hipótesis que se pueden ir alcanzando desde la organización, partiendo de los esfuerzos individuales y colectivos de sus miembros. Este encadenamiento se aprecia en el gráfico siguiente.

Ilustración 3. Cadena de hipótesis del círculo crítico de la sostenibilidad institucional

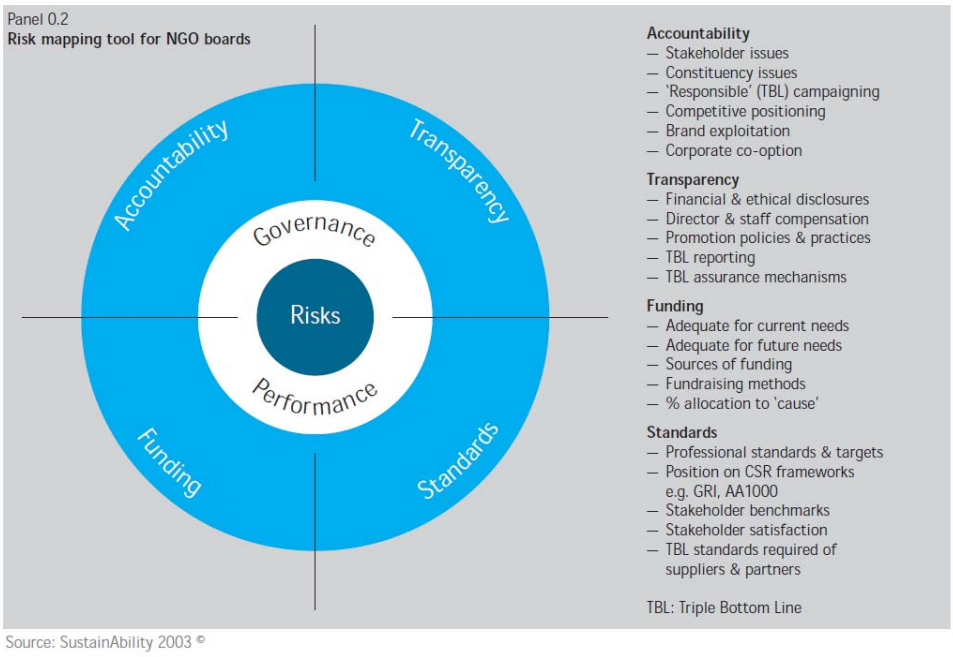


Cadena de hipótesis del "círculo crítico" de la sostenibilidad institucional

Fuente: Sambonino, Patricio (2001) *Gestión Institucional y estrategia de ONGs. Red Nuevo Paradigma para la Innovación Institucional en América Latina* ISNAR

Otra propuesta de sostenibilidad en las organizaciones está trabajada por SustainAbility y otros autores, quienes consideran que las organizaciones sociales enfrentan cuatro principales áreas de riesgo y oportunidad (SustainAbility; The Global Compact, 2005): la Rendición de Cuentas, la Transparencia, el Financiamiento y los Estándares que esperan de estas organizaciones, cada una con sus respectivos indicadores, según se observa en el gráfico siguiente.

Ilustración 4. Herramienta para el mapeo del riesgo en Directorios de ONGs



Fuente: **SustainAbiltiy** (2003) *The 21st Century NGO. In the Market for Change.*

El proceso de fortalecimiento de capacidades de las organizaciones de la sociedad civil debe ser entendido como una experiencia de cambio, y éste como la oportunidad de crecimiento y maduración de las organizaciones (González, Morin). En el caso presente, conviene desarrollar estos procesos de aprendizajes enfocados a los Factores que en cada Organización generan Sostenibilidad, conociendo que, en general, suelen estar organizados así (de Souza, Sambonino, Asocam, Sustainability, UNDP):

Factores del contexto:

- Potencialidades y límites del territorio
- Redes y organizaciones sociales
- Marco legal y político institucional

Factores internos de la organización:

- Paradigmas
- Cultura organizacional
- Estructura, estrategias, sistemas, procesos y dinámicas internas
- Percepción de la realidad

Factores inherentes a las personas que conforman la organización:

- Dominio personal
- Modelos mentales
- Sistemas de valores
- Actitud frente al desarrollo de capacidades

De todos los factores arriba descritos, para la presente propuesta se hace énfasis en los procesos internos organizacionales, los cuales son, por lo menos (Fantova, 2005)**:**

• Los procesos operativos,

• Los procesos de apoyo técnico,

• Los procesos de apoyo administrativo,

• Otros procesos de apoyo,

• Los procesos de gestión y

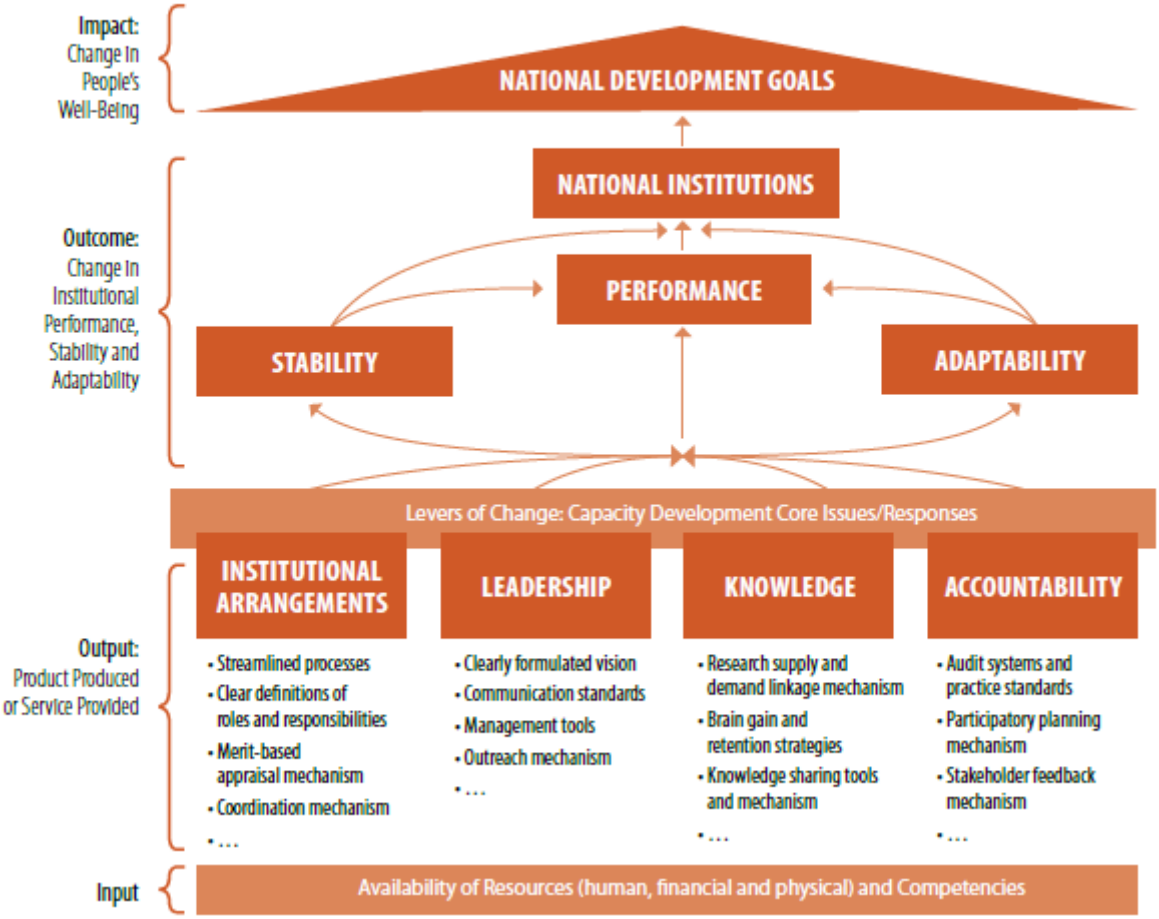
• Los procesos de gobierno.

Finalmente, el diseño del currículo responde a la propuesta que el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP) realiza respecto al Marco para medir las capacidades en organizaciones, en el cual se toma en cuenta elementos organizados según sea el nivel de Insumos, Productos, Resultados e Impactos en el

bienestar de las personas y en los contextos políticos y legales del país; cuyos elementos se detallan en el grá fico siguiente.

Ilustración 5. Marco para medir Capacidades

FIGURE 2 - FRAMEWORK FOR MEASURING CAPACITY



Fuente: UNDP (2010) Measuring capacity. Capacity Development.

Enfoque Pedagógico

Constructivismo

El proceso pedagógico de la propuesta se basa en el Constructivismo, coincidiendo con Ausubel (1978) quien entiende este proceso a desarrollar como una experiencia que parte de los mismos actores/as educativos, quienes interactúan en escenarios creados para este fin, desde múltiples dimensiones, con especial énfasis en los marcos culturales.

Esto implica un carácter activo del aprendizaje, lo cual lleva a una construcción personal del mismo, en donde los agentes antes que ser "estudiantes" cumplen un rol de protagonistas de los nuevos saberes. En este sentido aprendemos cuando somos capaces de "elaborar una representación personal sobre un objeto" determinado, y más aún cuando podemos formular nuevas ideas o propuestas a partir de ello. (Coll, y otros, 2007)

En la misma línea, se trabajará desde un Aprendizaje por competencias, las cuales pueden ser generales, como las instrumentales, personales y sistémicas; y las competencias específicas, que pueden ser de conocimientos, procedimentales y actitudinales. Estas competencias están definidas en forma general, y en forma específico en el Diseño microcurricular de cada módulo.

Aprendizaje significativo

En forma complementaria al constructivismo, se propone aplicar el método del Aprendizaje significativo, propuesto por Ausubel y sus seguidores, como Novak y Gowin. Este método permite la aprehensión de información que se convierte en nuevos conocimientos y desarrollo de habilidades de los participantes, en contraposición con el aprendizaje memorístico, en donde –en su mayoría – la información es proporcionada por el o la docente hacia los estudiantes, quienes no siempre están en disposición de captarla.

Con el Aprendizaje significativo, la/el participante "relaciona de manera no arbitraria y sustancial la nueva información con los conocimientos y experiencias previas y familiares que ya posee en su estructura de conocimientos o cognitiva" (Barriga & Hernández, s.f.) generando un nuevo aprendizaje o hallazgo, que suele fijarse en forma permanente en quienes viven el proceso.

Para ello, es necesario tomar en cuenta las experiencias y los saberes previos de los educandos, a fin de partir de su estructura cognitiva y organizadores previos, para establecer relaciones significativas con los nuevos contenidos. En este sentido, los aprendizajes son pertinentes y adaptados a las realidades de los participantes.

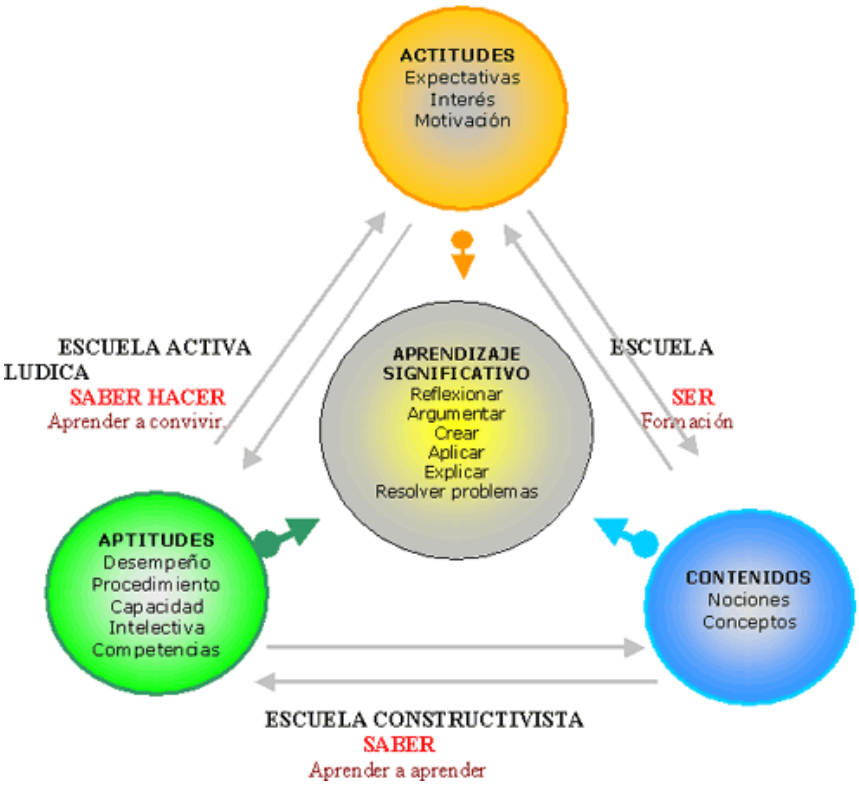
Ilustración 6. Estructura del Aprendizaje Significativo

Fuente: Ausubel (1978) Psicología educativa: Un enfoque cognitivo.

Aplicando un enfoque constructivista, los escenarios de aprendizaje serán el aula, otros espacios de trabajo colaborativo y los tiempos que los participantes destinen para el autoaprendizaje. Algunas técnicas utilizadas son los talleres, las simulaciones, los estudios de caso y la aplicación práctica de los aprendizajes y el desarrollo de habilidades mediante consignas que parten de las realidades organizacionales de cada uno/a.

El aprendizaje por Competencias, desde el método del Aprendizaje Significativo, se basa en y persigue el fortalecimiento de tres elementos básicos que interactúan entre sí: los contenidos, las habilidades o desempeños, y las actitudes personales. En el siguiente gráfico se evidencian algunas corrientes pedagógicas resultantes de dicha triangulación, como la Escuela lúdica y en general, la Constructivista; también se observan los objetivos de aprendizaje y competencias que se persiguen, como el ser, el saber y el saber hacer, de lo cual se desglosan muchas otras formas de competencias, desarrolladas por otros autores.

Ilustración 7. Síntesis del centramiento en el aprendizaje significativo.



Fuente: Casanueva (2003) Educación y aprendizaje significativo.

Finalmente, con estos procesos se persigue que quien participa evidencie el logro de competencias tales como reflexionar, crear, aplicar y resolver problemas aplicadas a los contenidos y procedimientos aprendidos, y a unas actitudes promovidas desde el mismo proceso.

1.3. Elementos del currículo

A fin de planificar adecuadamente los módulos que componen el Programa de fortalecimiento de capacidades, se han determinado cinco elementos que componente el currículo: las competencias de aprendizaje a desarrollar, las condiciones mínimas para el aprendizaje, las metodologías, la evaluación y los recursos necesarios para alcanzar los objetivos, según se observa en el gráfico siguiente.

Ilustración 8. Elementos del currículo

Fuente: Cecilia Condo, Universidad Casa Grande, 2012.

Las competencias de aprendizaje se desglosan en sistemas de conocimientos, habilidades a desarrollar y actitudes, y se definan por cada módulo.

Las condiciones necesarias para el aprendizaje se relacionan con los perfiles de ingreso y egreso de participantes.

Las Metodologías de aprendizaje devienen del constructivismo, con énfasis en el aprendizaje significativo y de aprender haciendo.

La evaluación se la entiende como procesos permanentes que implican a todos los actores del proceso formativo.

Los recursos están dados tanto por los aportes de los participantes como la bibliografía e instrumentos didácticos facilitados por los instructores de los procesos de aprendizaje.

II. Perfiles de ingreso y de egreso de participantes

Perfil de Ingreso

El Programa está dirigido a miembros/colaboradores de organizaciones de la sociedad civil con experiencia dentro de la organización, identificados con roles específicos dentro de la estructura organizacional.

Con el fin de desarrollar en forma óptima el proceso de aprendizaje, se recomienda que las y los participantes cumplan con el siguiente perfil:

Conocimientos y habilidades previas deseables

- Manejo adecuado del lenguaje verbal y escrito.
- Capacidad para cumplir consignas de dificultad media.
- Capacidad de búsqueda de información
- Habilidad para identificar las ideas principales, resumir, sintetizar y exponer las propias ideas
- Actitudes y aptitudes de liderazgo.

Actitudes deseables frente al aprendizaje

- Disponibilidad para trabajar en equipo
- Apertura y flexibilidad mental para participar en escenarios innovadores de aprendizaje
- Actitud de respeto frente al otro, a la diversidad y a los disensos
- Postura crítica frente a los aprendizajes
- Compromiso social demostrado en el cumplimiento de consignas para el aprendizaje.

Perfil de Egreso

Luego de la culminación y aprobación del proceso de aprendizaje, se espera que las y los participantes evidencien una actitud crítica y comprometida en el cambio para el fortalecimiento organizacional por iniciar.

En general, se espera que hayan fortalecido el reconocimiento de su rol al interior de la organización, como un elemento que incide en el desempeño institucional y un aporte al desarrollo humano de las localidades, identificando los factores de sostenibilidad en los que se puede incidir y proponiendo las estrategias, metodologías y herramientas adecuadas para el cambio, desde un enfoque ecosistémico, de equidad y desarrollo humano, y desde principios éticos, transparentes y participativos, para el mejoramiento institucional y la incidencia política.

III. Programa curricular

El Programa de Fortalecimiento de Capacidades está dirigido a Organizaciones de la Sociedad Civil de primer y segundo nivel, a nivel local y nacional, con énfasis a las Organizaciones participantes en el diagnóstico previo.

El proceso de aprendizajes incluirá elementos epistemológicos, teóricos, metodológicos, instrumentales y ético-políticos relacionados con Organizaciones sociales, sus dinámicas internas y sus vinculaciones con otr@s actores/as de su entorno.

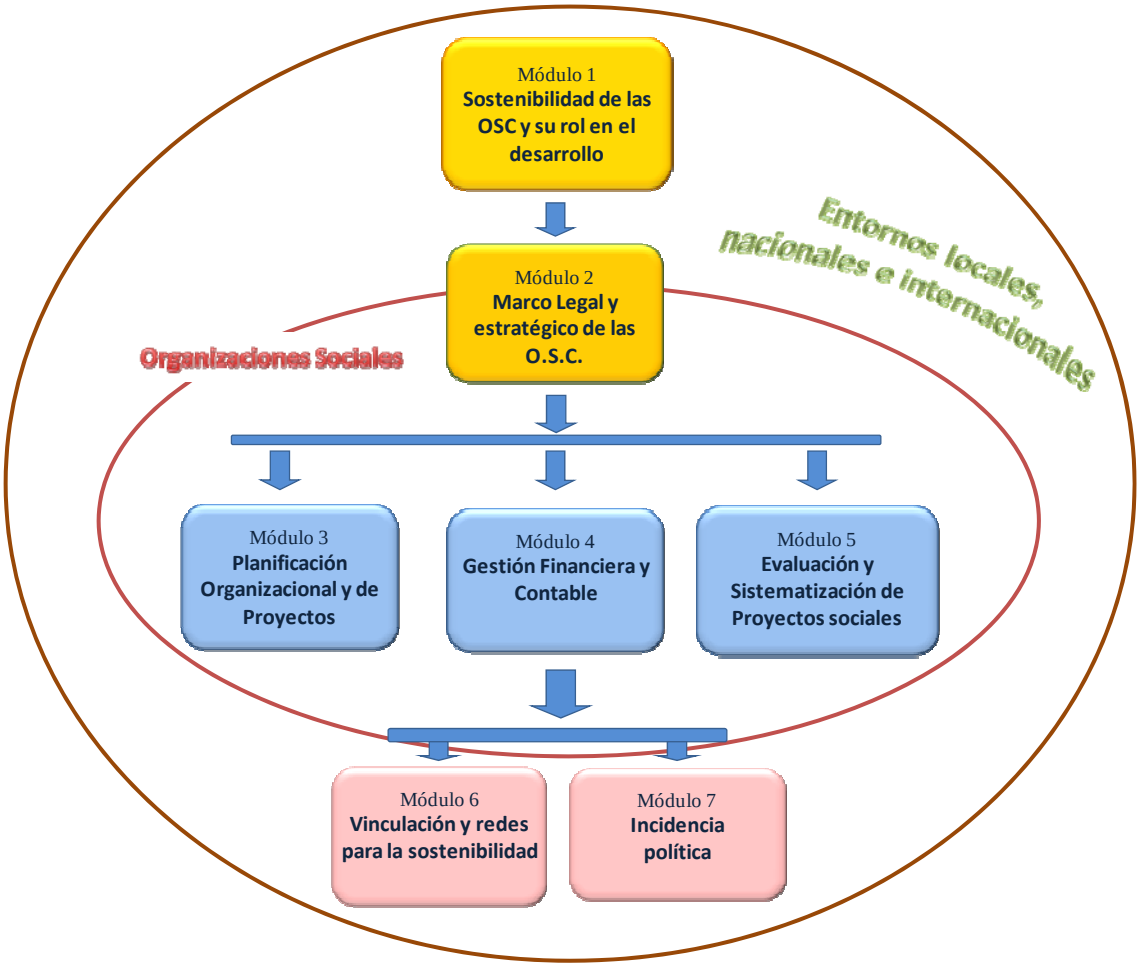
El programa curricular está diseñado en siete módulos, ordenados pedagógicamente, partiendo de lo concreto a lo abstracto, del "ser" organizacional hacia sus procesos internos, y luego "abriéndose" a su entorno inmediato y global, desde una perspectiva sistémica:

MÓDULO 1	La Sostenibilidad de las O.S.C y su rol en el desarrollo	12 h
MÓDULO 2	Marco legal y estratégico de las O.S.C.	12 h
MÓDULO 3	Planificación organizacional y de proyectos	36 h
MÓDULO 4	Gestión financiera y contable	10 h
MÓDULO 5	Evaluación y sistematización de proyectos	14 h
MÓDULO 6	Vinculación y redes para la sostenibilidad	12 h
MÓDULO 7	Incidencia política	12 h
	Total de horas (presenciales)	108 h

El Programa desarrolla un currículo basado en competencias. En este, los contenidos y temas deben contribuir al fortalecimiento de capacidades de las y los actores para la sostenibilidad organizacional y la incidencia en sus entornos para el desarrollo humano integral.

Ilustración 9. Programa de Fortalecimiento de Capacidades de O.S.C.:

Malla Curricular



Elaboración: Cecilia Condo, Universidad Casa Grande, 2012.

IV. Diseño curricular

4.1. Objetivos formativos generales

La presente propuesta buscar fortalecer las capacidades de las y los participantes, en su calidad de colaboradores o miembros de organizaciones de la sociedad civil, a fin de fortalecer la gestión y sostenibilidad de estas entidades, como medio para aportar al desarrollo humano y social en el Ecuador.

Los procesos a desarrollar se configuran como escenarios de interaprendizaje y de desarrollo mutuo de habilidades y actitudes, entendiendo que los nuevos conocimientos se construyen interactuando y desde los saberes de las y los participantes.

En este sentido, la finalidad última del proceso consiste en que cada participante, luego de haber culminado y aprobado todos los módulos que componen el Programa de fortalecimiento de capacidades, se encuentre en capacidad de:

- ✓ Reconocer, analizar y asumir su rol al interior de la organización, y su aporte al desempeño institucional, en su interacción con otr@s dentro y fuera de la entidad, como parte de una estructura y sistemas definidos formalmente, desde una postura ética, transparente, participativa y de desarrollo local;
- ✓ Identificar y fortalecer los múltiples factores que inciden en la sostenibilidad de su organización, desde enfoques eco-sistémicos, de equidad y de desarrollo humano sostenible;
- ✓ Formular creativamente las propuestas metodológicas, técnicas, instrumentales y políticas pertinentes para la planificación, evaluación y sistematización organizacional y de proyectos, con miras al mejoramiento del desempeño institucional, la articulación inter-organizacional y la incidencia política;
- ✓ Comprometerse con las estrategias necesarias para el fortalecimiento de su organización, posterior a la culminación del proceso de aprendizaje.

En forma detallada, se espera que, al final del proceso, cada participante evidencie los siguientes dominios y competencias:

- Identificar los factores estructurales y estratégicos que inciden en la sostenibilidad organizacional y en el desempeño de sus roles, desde los enfoques eco-sistémicos, de equidad y de desarrollo humano sostenible.
- Analizar la existencia, rol y posición de las O.S.C. en el actual modelo de estado, de gobierno y de políticas públicas ecuatoriano, identificando las expectativas de otros actores sociales y oportunidades de desempeño, desde una postura crítica y de exigibilidad de derechos.
- Identificar los elementos de la planificación necesarios para el desempeño organizacional, que responda a las demandas del entorno, de sus usuari@s y de las dinámicas internas institucionales, desde un enfoque participativo e innovador.
- Analizar la posición financiera de su organización mediante el uso de índices, e identificar diversas fuentes, estrategias y mecanismos para la generación y/o procuración de fondos, desde una mirada de sostenibilidad financiera, eficiencia y transparencia administrativa.

- Establecer un sistema básico de seguimiento, evaluación y sistematización de los componentes, procesos y resultados del proyecto, incluyendo indicadores cuanti-cualitativos, con miras a la rendición de cuentas institucional, desde una postura transparente y en disponibilidad hacia el aprendizaje y el cambio.

- Planificar estrategias de articulación inter-organizacional, mostrando disponibilidad para la concertación, identificando la actoría, posiciones y roles de las distintas entidades participantes, desde un enfoque de desarrollo local sostenible y responsabilidad social.

4.2. Sistemas de competencias por Módulo

<table>
<tr><th colspan="3">MÓDULO 1</th></tr>
<tr><td colspan="3">LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL Y SU ROL EN EL DESARROLLO</td></tr>
<tr><td colspan="3">Competencia de salida: Identificar los factores estructurales, estratégicos y comunicacionales que inciden en la sostenibilidad organizacional y en el desempeño de sus roles, en sus entornos inmediatos y lejanos, desde los enfoques eco-sistémicos, de equidad y de desarrollo humano sostenible.</td></tr>
<tr><td>Sistema de Conocimientos</td><td>Sistema de Habilidades</td><td>Sistema de Valores</td></tr>
<tr><td>▪ Enfoques actuales:
o Eco-sistémico
o Desarrollo Sostenible
o Desarrollo Humano
o Género y equidad
▪ Las OSC como actoras del desarrollo local y nacional
▪ Factores de Sostenibilidad de las OSC:
o Estructura y diseño organizacional
o Estrategia organizacional
o Imagen organizacional
o TIC’s como herramienta para la sostenibilidad</td><td>▪ Analizar sistémicamente a la organización
▪ Definir la estrategia organizacional
▪ Evaluar y/o definir la estructura organizacional
▪ Comprender los posibles usos de las TIC’s en las estrategias que inciden en la sostenibilidad organizacional</td><td>▪ Transparencia (accountability)
▪ Responsabilidad social
▪ Participación ciudadana
▪ Concertación
▪ Flexibilidad y adaptabilidad
▪ Creatividad</td></tr>
</table>

MÓDULO 2

MARCO LEGAL Y ESTRATÉGICO DE LAS O.S.C.

Competencia de salida: Analizar la existencia, rol y posición de las O.S.C. en el actual modelo de estado, de gobierno y de políticas públicas ecuatorianas, identificando las oportunidades y amenazas del entorno, desde una postura crítica y de exigibilidad de derechos.

Sistema de Conocimientos	Sistema de Habilidades	Sistema de Valores
▪ Políticas Públicas para el desarrollo humano sostenible en el Ecuador, en comparación con la Nueva Política Social en América Latina ▪ Nuevo Rol y posición de las OSC en el contexto actual ecuatoriano: o Desde el nuevo marco legal ecuatoriano: modelo de Estado o Desde los fundamentos y contenidos del proyecto político actual: interacciones en lo público entre gobiernos- organizaciones sociales – empresa privada.	▪ Analizar las implicaciones del nuevo marco legal y de políticas públicas para el funcionamiento de la organización	▪ Criticidad en el análisis ▪ Derechos y responsabilidades personales y organizacionales

MÓDULO 3

PLANIFICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DE PROYECTOS

Competencia de salida: Identificar los elementos de la planificación necesarios para el desempeño organizacional, que responda a las demandas del entorno, de sus usuari@s y de las dinámicas internas institucionales, desde un enfoque participativo e innovador.

Sistema de Conocimientos	Sistema de Habilidades	Sistema de Valores
▪ Modelos de Gestión y de acreditación ▪ Planificación Estratégica ▪ Diseño de Proyectos de desarrollo ▪ Cooperación para el desarrollo	▪ Formular los elementos mínimos de un Plan Estratégico ▪ Diseñar un proyecto de desarrollo	▪ Coherencia interna ▪ Participación ▪ Eficacia ▪ Innovación

MÓDULO 4

GESTIÓN FINANCIERA Y CONTABLE

Competencia de salida: Analizar la posición financiera de su organización mediante el uso de índices, e identificar diversas fuentes, estrategias y mecanismos para la generación y/o procuración de fondos, desde una mirada de sostenibilidad financiera, eficiencia y transparencia administrativa.

Sistema de Conocimientos	Sistema de Habilidades	Sistema de Valores
▪ Manejo de costos y presupuestos ▪ Sostenibilidad financiera de OSC: Estrategias de procuración de fondos	▪ Manejar adecuadamente su presupuesto ▪ Diseñar nuevas estrategias para el ahorro/generación de fondos	▪ Transparencia ▪ Eficiencia ▪ Creatividad

MÓDULO 5

EVALUACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE PROYECTOS

Competencia de salida: Establecer un sistema básico de seguimiento, evaluación y sistematización de los componentes, procesos y resultados del proyecto, incluyendo indicadores cuanti-cualitativos, con miras a la rendición de cuentas institucional, desde una postura transparente y en disponibilidad hacia el aprendizaje y el cambio.

Sistema de Conocimientos	Sistema de Habilidades	Sistema de Valores
▪ Evaluación de Proyectos desde enfoque de las organizaciones que aprenden, y Rendición de cuentas ▪ Sistematización para el cambio	▪ Establecer indicadores cuanti-cualitativos y mecanismos para la evaluación. ▪ Definir procesos para la evaluación y sistematización del proyecto	▪ Objetividad y subjetividad ▪ Respeto a las individualidades ▪ Transparencia

MÓDULO 6		
VINCULACIÓN Y REDES PARA LA SOSTENIBILIDAD		
Competencia de salida: Planificar estrategias de articulación inter-organizacional, mostrando disponibilidad para la concertación, identificando la actoría, posiciones y roles de las distintas entidades participantes, desde un enfoque de desarrollo local sostenible y responsabilidad social.		
Sistema de Conocimientos	Sistema de Habilidades	Sistema de Valores
▪ Territorios y localidades: las realidades glo-na-cales ▪ Estrategias de concertación ▪ Modelos para el trabajo en red	▪ Analizar posiciones, fuerzas coyunturas e involucrad@s en ámbitos e iniciativas específicas ▪ Formular estrategias para el trabajo en red	▪ Participación ciudadana ▪ Respeto a la diversidad

MÓDULO 7		
INCIDENCIA POLÍTICA		
Competencia de salida: Diseñar un proceso de incidencia política pertinente con los objetivos de su organización, aplicando un método específico, desde una visión pluralista, ética y de respeto a la diversidad.		
Sistema de Conocimientos	Sistema de Habilidades	Sistema de Valores
▪ Nueva Institucionalidad pública en el Ecuador: "Decidores" (policy makers y decision makers) y Ejecutores ▪ Metodologías para la incidencia política ▪ Estrategias y herramientas para la incidencia política ▪ TIC's: manejo de redes sociales	▪ Definir la opción de la organización por la incidencia política ▪ Formular estrategias de incidencia política ▪ Manejar redes sociales como estrategia para la incidencia política	▪ Respeto a la diversidad ▪ El bien común por encima del bien individual

V. Metodología aplicada

El proceso de aprendizaje de los módulos será desarrollado bajo la modalidad presencial, con diferente duración cada uno. Las actividades desarrolladas en las sesiones de clase, serán complementadas con actividades de trabajo autónomo, individuales y grupales.

La organización por módulos se desarrolla en forma secuencial y se cumplirá según el calendario general del proceso formativo.

Dentro de cada módulo el/la participante dispondrá de una Planificación microcurricular del Módulo, en donde se detalla la presentación del mismo, sus objetivos y competencias a desarrollar, los contenidos, la organización del proceso didáctico, y bibliografía básica, incluyendo recursos virtuales (webgrafía).

Las y los instructores ofrecerán materiales de apoyo como: videos, películas, documentales, etc. Los cuales permitan el aprendizaje individual y/o colectivo, tomando en cuenta los diversos canales de aprendizaje de los seres humanos.

La metodología a aplicar implica también el monitoreo y acompañamiento a las y los participantes del proceso, para lo cual se utilizarán mecanismos presenciales y a distancia necesarios para la interacción en binas o en grupos, especialmente mediante el correo electrónico.

VI. Evaluación de procesos formativos, capacidades e instructores

Según Ausubel (1978), las modalidades y tipos de evaluación son la diagnóstica, formativa y final. En la presente propuesta, la primera y la última serán parte de la Evaluación de capacidades; mientras que la evaluación formativa, estará integrada dentro de la Evaluación del proceso y de los instructores.

6.1. Evaluación de capacidades

Los resultados de aprendizaje serán evaluados en forma individual y grupal, en cada Módulo y al final de todo el proceso, mediante los siguientes mecanismos:

- Ejercicios de aprendizaje y casos prácticos de estudio: Como parte de los procesos de los módulos, se desarrollarán estudios de caso, simulaciones y otras estrategias pedagógicas, con las cuales se evaluará el desarrollo de habilidades planificadas.

- Trabajo de fin de módulo: En forma individual o grupal, en cada módulo se presentará un trabajo práctico que aporte a los desempeños de la organización a la que pertenece cada participante.

- Otros mecanismos establecidos por las y los facilitadores de los procesos de aprendizaje.

6.2. Evaluación del proceso formativo y de instructores/as

La evaluación de docentes y del proceso se la entiende en múltiples dimensiones: por un lado, según el agente evaluador/a incluye la autoevaluación y la heteroevaluación; y por otro, según el proceso pretende medir la planificación, facilitación y resultados docentes.

En cuanto a los agentes evaluadores

Al finalizar cada módulo, está planificado que cada instructor/a realice su *Autoevaluación*, tanto de sus desempeños como del proceso desarrollado, para lo cual se diseñarán los instrumentos necesarios.

Por otra parte, antes de finalizar cada módulo, también se aplicará la *Heteroevaluación* la cual será aplicada por las y los participantes, a fin de retroalimentar tanto al facilitador/a como al proceso mismo y la coordinación desarrollada por la institución educativa a cargo del Programa. Se cuenta con el Formato para aplicar la evaluación respectiva.

En cuanto al proceso

Planificación del proceso pedagógico del módulo

Si bien se cuenta con la planificación microcurricular, se evaluará la pertinencia de las propuestas de los procesos didácticos planteados por cada instructor/facilitador, a fin de retroalimentar el proceso y asegurar la mejor calidad académica adaptada a las necesidades y características de las y los participantes. Incluye el material bibliográfico y de apoyo para el desarrollo de las actividades, tales como casos de estudio y otros.

Rol facilitador del proceso

El papel que desempeña la o el instructor/facilitador en procesos de aprendizaje de carácter constructivista es fundamental, puesto que más que transmitir conocimientos debe ejercer un rol de dinamizador y catalizador de los procesos individuales de cada participante. En este sentido, debe acompañar al grupo, en forma colectiva e individualizada, a fin de aportar con estrategias, bibliografía y argumentación teórica los descubrimientos de cada persona.

Este rol también será evaluado, especialmente mediante la heteroevaluación.

Resultados del proceso de aprendizaje

Los resultados individuales y grupales de cada módulo son producto del liderazgo de su instructor/a y de la capacidad para el interaprendizaje de tod@s los participantes, por lo cual, se medirán los resultados tanto en términos de productos académicos como de los hallazgos y construidos resultantes de las interacciones en el aula.

VII. Recursos

7.1. Recursos humanos

Instructores/facilitadores(as)

El perfil del instructor/facilitador(a) depende de las competencias a desarrollar en cada módulo, por lo cual las y los instructores serán profesionales con experiencia en docencia y en fortalecimiento de capacidades, que cumplen con el siguiente perfil mínimo:

Competencias profesionales

- Título de tercer o cuarto nivel relacionado con el módulo a dirigir
- Experticia relacionada con el módulo a dirigir
- Educación permanente en su área de experticia
- Trabajo colaborativo y en equipo multiprofesional
- Articulación de la multidimensionalidad de la información, conocimiento y aprendizaje
- Construcciones sociales del conocimiento
- Compromiso y responsabilidad social para vincular la investigación con la intervención en las realidades múltiples
- Uso pedagógico, profesional y científico de las nuevas tecnologías de la información

Competencias pedagógicas y comunicacionales

- Manejo de procesos de aprendizaje entendiendo a las y los participantes como actores/constructores de su propio aprendizaje (competencias andragógicas)
- Manejo de modelos constructivistas de aprendizaje
- Manejo de la circularidad en escenarios de comunicación/diálogo grupal
- Percepción de las y los participantes como miembros de sus propias organizaciones sociales (visión hologramática)
- Dominio del lenguaje oral y escrito
- Escucha atenta

- Disponibilidad para compartir información y experticia

Enfoques y perspectivas profesionales

- Enfoque eco-sistémico y contextual
- Enfoque de género y de equidad
- Enfoque de desarrollo humano
- Enfoque de sostenibilidad, con énfasis en el ámbito organizacional
- Pensamiento creativo, crítico e innovador
- Postura ética frente a las realidades y miradas/posiciones de las y los otros

7.2. Recursos Materiales

Para el desarrollo de la presente propuesta pedagógica, es conveniente que la Universidad (o entidad responsable del proceso de capacitación) cuente con las siguientes facilidades:

- Aulas debidamente equipadas, y con mobiliario organizado acorde con las necesidades específicas de capacitación
- Biblioteca
- Disponibilidad de Internet inalámbrico en el campus universitario
- Equipos informáticos y audiovisuales según requerimientos pedagógicos

7.3. Recursos financieros

El financiamiento proviene de las organizaciones solicitantes y de sus contrapartes respectivas.

Bibliografía

Ashoka Emprendedores Sociales y McKinsey & Company. (2004). *Emprendimientos sociales sostenibles. Cómo elaborar planes de negocios para organizaciones sociales.* Sao Paulo: Peirópolis.

Ausubel, J. (2007). *Aprendizaje Significativo.* Barcelona: Santillana.

Barriga, F., & Hernández, G. (s.f.). *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo. Un enfoque constructivista.* Recuperado el 24 de enero de 2012, de http://www.tallerproducto.cl/wp-content/uploads/2011/10/F_Gerardo_Estrategias-docentes-para-un-aprendizaje-significativo.pdf

Borja, J., & Castells, M. (2000). *Local y Global.* Madrid: Grupo Santillana.

Bronfenbrenner. (1987). *La ecología del desarrollo humano. Experimentos en entornos naturales y diseñados.* Buenos Aires: Paidós.

Coll, C., Martin, E., Mauri, T., Miras, M., Onrubia, J., Solé, I., y otros. (2007). *El constructivismo en el aula. 18° edición.* Barcelona: Grao.

Dávila, M. P., & Gaibor, B. (2011). *Línea Base del Programa Ciudadanía Activa.* Quito: Usaid, Grupo Faro, Esquel, Fepp, Fundamedios.

De Souza S., J. (1998). *El cambio de época del fin del siglo y el "enfoque de la gestión social" para organizaciones públicas y sin fines de lucro.* Oficina de Formación Continua, Curso "Gerencia Estratégica de Organizaciones Sociales". Quito: UASB.

De Souza Silva, J., Cheaz, J., & Calderón, J. (2001). *La cuestión institucional: De la vulnerabilidad a la sostenibilidad institucional en el contexto del cambio de época. Serie Innovación para la Sostenibilidad Institucional.* San José de Costa Rica: ISNAR, Red Nuevo Paradigma.

Fantova, F. (enero de 2008). *Contexto estratégico en el ámbito de los servicios sociales. Bilbao.*

Fantova, F. (2000). *Gestión de calidad en servicios sociales: una aproximación a la calidad en el ámbito de la intervención social.*

Fantova, F. (2000). *Investigación y desarrollo de un Modelo de Gestión Social para Organizaciones No Lucrativas de Servicios Sociales. Tesis doctoral.* Universidad de Deusto, España.

Fantova, F. (junio de 2005). *Mejora de métodos en servicios sociales (notas).* (S. d. Sociales, Ed.) Recuperado el agosto de 2011

Fantova, F. (2005). *Nuevos modelos en gestión social: calidad y excelencia en las organizaciones sociales.* Obtenido de www.fantova.net

Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. (1997). *El autofinanciamiento y la cooperación empresarial como mecanismo de sostenibilidad: un estudio diagnóstico del caso de Costa Rica.* San José.

García Guzmán, Á. (2007). *"Hacia un modelo de gestión social eficiente..." Estudio de los principales procesos de gestión aplicados por tres ONG's del Cantón Guayaquil en el periodo 2000-2006, según el enfoque estratégico planteado por Fernando Fantova y José De Souza Silva.* Guayaquil: Universidad Casa Grande - Facultad de Ecología Humana, Educación y Desarrollo.

Herrero, L. J. (2002). La sostenibilidad como proceso de equilibrio dinámico y adaptación al cambio. *ICE Desarrollo Sostenible, número 800.* , 65 - 85.

ICNL Global Forum on Civil Society Law. (2008). *NGO Sustainability Index.* Recuperado el 21 de octubre de 2010, de ICNL The International Center for Not-for-profit Law: http://www.icnl.org/

Moore, D. (2005). *Laws and other mechanisms for promoting NGO financial sustainability.*

OXFAM - ESPAE. (2000). *Diagnóstico de la situación actual de las OSD's en el Ecuador.* Guayaquil: Programa de Apoyo a las Organizaciones Sociales de Desarrollo.

Porter, M., & Kramer, M. (Diciembre 2002). La ventaja competitiva de la filantropía competitiva. *Harvard Business Review América Latina* .

Quevedo, A. (2004). *Aproximación a los temores y a las pérdidas que experimental los jóvenes en el proceso de formación de su masculinidad. Tesis de Maestría.* Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Maestría en Terapia Familiar e Intervención Sistémica.

Sambonino, P. (2001). *Sostenibilidad Institucional. Red Nuevo Paradigma para la Innovación Institucional en América Latina.* Brasil: ISNAR.

Senge, P. (1999). *La Quinta disciplina: El Arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Colección Management y contexto.* Barcelona: Granica (Grupo Editorial Norma).

SustainAbility; The Global Compact. (2005). *The 21st Century NGO. In the Market for Change.* USA: United Nations.

Tricalcar, P. (Octubre de 2007). *Unidad 19: Guía básica de estrategias de sostenibilidad para redes inalámbricas comunitarias.* Recuperado el 5 de Julio de 2010, de WILAC: http://www.wilac.net/tricalcar

USAID. (2010). *The 2009 NGO Sustainability Index for Central and Eastern Europe and Eurasia.*

ANEXOS

Anexo # 1

Listado de Organizaciones de la Sociedad Civil participantes en la construcción de la Línea Base 2011

OSC	Ciudad
Centro de Formación Cinematográfica	Quito
Fundación Nuevos Horizontes	Portoviejo
Fundación de Desarrollo Humano y	Guayaquil
Red GUAFRO	Guayaquil
Foro de la Juventud	Guayaquil
Federación Nacional de ONG's de y para	Quito
Asylum Access Ecuador	Quito
Asociación Cristiana de Jóvenes (ACJ)	Santo Domingo
Foro Nacional de la Mujer	Quito
Asociación Red de ONG's de Guayaquil	Guayaquil

Anexo # 2

Listado de Necesidades de Capacitación de OSC identificadas por sus representantes

Temas propuestos, ordenados según el número de personas que los mencionaron, de mayor a menor:

1. Gestión y ejecución de proyectos
2. Comunicación, difusión y TICS
3. Formulación de proyectos y recursos
4. Actualización de marco legal
5. Liderazgo
6. Planificación organizacional/ estratégica
7. Búsqueda de alianzas y trabajo en red
8. Herramientas informáticas
9. Gestión del conocimiento (sistematización)
10. Análisis de coyuntura nacional
11. Incidencia política
12. Capacidad de diálogo y oratoria
13. Manejo administrativo financiero
14. Motivación laboral y personal
15. Gerencia social
16. Negociación y resolución de conflictos
17. Pensamiento estratégico
18. Derechos humanos
19. Manejo de Recursos Humanos

Anexo # 3

Fundamentos teóricos aplicados para el Diseño de la propuesta según los componentes del Proceso de Aprendizaje

	Componentes del proceso		Autor/ propuesta teórica	Propuesta del/a autor/a (Contenidos)
1	Enfoques: ecológico/sistémico/ complejo		Bronfenbrenner Katz y Kahn Bertalanffy (Sistemas dentro y fuera de la Organización)	> Microsistemas: Miembros > Mesosistema: Organización > Macrosistema: Contexto,entorno > Elementos que conforman los sistemas
2	A quiénes se dirige el proceso de fortalecimiento		OSC y ONGs (Tipología de organizaciones)	Según la naturaleza
				Según Objetivos y Servicios que brinda/procesos que desarrolla
				Según nivel (1° o 2°)
				Según sus usuari@s/destinatari@s
3	Contextos en los que funcionan las organizaciones		Fantova (Contexto estratégico en el ámbito de los servicios sociales)	1. Comprender el proceso de construcción y desarrollo de la acción pro bienestar 2. Comprender el proceso de construcción de la rama de los servicios sociales y de los sistemas públicos de servicios sociales 3. Comprender los cambios sociales ante los que ha de responder el sistema de bienestar y, en particular, la rama de los servicios sociales 4. Comprender las claves del actual proceso de reforma de los sistemas públicos de servicios sociales 5. Comprender el escenario y los agentes relevantes en el ámbito de los servicios sociales 6. Comprender las disyuntivas estratégicas de la iniciativa social en este contexto y en este momento.
4	Miembros que conforman la organización	Profesionales de área social y afines	PNUD (Derechos y Desarrollo humano: Actores/as sociales y sus roles)	> Enfoque de derechos y desarrollo humano aplicado al ciclo vital y procesos de intervención social
		Voluntari@s de todo nivel, saber, procedencia		
		Adolescentes y jóvenes		

	Componentes del proceso		Autor/ propuesta teórica	Propuesta del/a autor/a
5	Teorías sobre Organizaciones		Lewitt (Diamante organizacional)	1. Valores rectores 2. Estructura 3. Sistemas 4. Recursos Humanos 5. Habilidades 6. Estilos 7. Estrategias
			De souza Silva y Sambonino (Red Nuevo Paradigma): Círculo crítico de sostenibilidad institucional	1. Grado y calidad de la interacción entre institución y su entorno 2. Correspondencia intraorganizacional 3. Relevancia de las contribuciones de la organización 4. Satisfacción de los actores representativos 5 Credibilidad institucional 6. Apoyo político, institucional y financiero.
			Senge (Quinta disciplina): "organizaciones inteligentes" "organizaciones que aprenden"	> aprendizaje en equipo > construcción de una visión compartida > Modelos mentales > Dominio personal > Pensamiento sistémico
			Fantova (Mejora de métodos en servicios sociales)	> los procesos operativos, > los procesos de apoyo técnico, > los procesos de apoyo administrativo, > otros procesos de apoyo, > los procesos de gestión y > los procesos de gobierno.
			Fantova (Gestión de la calidad total en servicios sociales)	> orientación al cliente > mejora continua y planificación estratégica > participación > gestión de procesos > estructuras organizativas > evaluación con indicadores
6	Objetivo que persigue el proceso de fortalecimiento	Fortalecer la capacidad de desarrollar iniciativas de sostenibilidad más eficaces y de funcionar con mayor transparencia	de Souza Silva (Red Nuevo Paradigma): Innovación para la Sostenibilidad Institucional: Elementos de sostenibilidad	1. Innovación en su gestión 2. Alineación con su misión 3. Flexibilidad y Participación con actores diversos de su comunidad 4. Generación de recursos de todo tipo 5. Impacto social potencial 6. Ser Realista 7. Replicabilidad de su experiencia para servir de modelo a otras ONGs
			SustainAbility (ONG's sustainability)	1. Rendición de Cuentas 2. Transparencia 3. Financiamiento 4. Estándares que esperan de estas organizaciones

Anexo # 4

Formato de Planificación Microcurricular (Syllabus) de los Módulos

Programa Ciudadanía Activa

PLANIFICACIÓN MICRO CURRICULAR DEL MÓDULO

Módulo 1:

I. Descripción del Módulo

II. Competencias de salida del Módulo

III. Requisitos previos a cumplir por parte de l@s participantes

IV. Metodología del proceso de aprendizaje

V. Modalidad de evaluación del aprendizaje

VI. Bibliografía y webgrafía

Anexo # 5

Formato de Ficha para Solicitud de Inscripción al Curso

Ficha de Información Personal e Institucional

_____

APELLIDOS NOMBRES

Fecha: _____

I. INFORMACIÓN GENERAL:

1. Nacionalidad		2. Cédula de Identidad	
3. Edad		4. Profesión	
5. Dirección laboral:			
6. Dirección Domicilio:			
7. Ciudad o cantón		8. E-mail	
9. Teléfonos/Fax/Celular			

II. INFORMACIÓN ACADÉMICA Y PROFESIONAL

10. Ultimo título obtenido, año	
11. Universidad de Procedencia	

12. Otros cursos que haya tomado en los últimos 5 años, relacionados con su trabajo actual.

Nombre del curso	Carga horaria	Año

13. Institución donde labora	
14. Cargo	

15. Años de antigüedad	
16. Principales funciones	
17. Tipos de decisiones que usted toma en su institución	
18. Personas a su cargo en su institución	*(indique los cargos de las personas bajo su responsabilidad)*
19. Expectativas propias respecto a su participación en el curso	
20. Facilidad para realizar trabajos en equipos diversos	*(analice su disponibilidad para trabajar en equipos de trabajo, de estudio, de voluntariado y cualquier otra forma de trabajo asociativo)*

III. DATOS DE LA ORGANIZACIÓN QUE REPRESENTA

21. Nombre y descripción de la Organización	
22. Años que lleva desarrollando proyectos, procesos o servicios	
22. Proyectos, procesos, programas y/o servicios que la institución brinda o brindó hasta el 2011	
23. Cobertura de la atención o de los procesos desarrollados directamente por la Institución en el 2011	*(# Personas, especifique si son niños, niñas, adolescentes, jóvenes, adultos/as, adultos/as mayores, personas con discapacidad, etc.)* *(incluya ubicación geográfica donde la institución interviene)*

24. Financiamiento anual que manejó la organización (2011), mediante proyectos.
(Seleccione una categoría)

De $1.000 a 29.999	De $30.000 a 99.999	De $100.000 o más

24. Expectativas de la institución respecto a su participación en el curso	

Aprobado Por: _____

Coordinadora del Curso