

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE



FORTALECIMIENTO DE PROCESOS MEDIANTE UN DIAGNÓSTICO PMER Y PLAN DE FORTALECIMIENTO PMER INSTITUCIONAL, EN LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE LA CRUZ ROJA SALVADOREÑA: SEDE CENTRAL SAN SALVADOR

POR:

DILSIA ESTHER JUÁREZ REYES

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS
DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE



FORTALECIMIENTO DE PROCESOS MEDIANTE UN DIAGNÓSTICO PMER Y PLAN DE FORTALECIMIENTO PMER INSTITUCIONAL, EN LA UNIDAD DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE LA CRUZ ROJA SALVADOREÑA: SEDE CENTRAL SAN SALVADOR

POR:

DILSIA ESTHER JUÁREZ REYES

REQUISITO PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

INGENIERO AGRÓNOMO

CIUDAD UNIVERSITARIA, OCTUBRE 2024

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR

ING. MSC. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA

SECRETARIO GENERAL

LIC. PEDRO ROSALIO ESCOBAR CASTANEDA

FACULTAD DE CIENCIAS AGRONÓMICAS

DECANO

ING. MAECE. NELSON BERNABÉ GRANADOS ALVARADO

SECRETARIO

ING. MSC. EDGAR GEOVANY REYES MELARA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE

ING. AGR. M.SC. JOSE MAURICIO TEJADA ASENCIO

ASESORES

ING. AGR. RIGOBERTO ANTONIO URÍAS FERNÁNDEZ
DOCENTE ASESOR

ING. CHRISTIAN RENÉ SERRANO ROMERO
ASESOR EXTERNO

COORDINADOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN

ING. AGR. JUAN GERARDO MARROQUÍN REINA

JEFE DEL DEPARTAMENTO DE RECURSOS NATURALES Y MEDIO AMBIENTE

TRIBUNAL CALIFICADOR

ING. AGR. RIGOBERTO ANTONIO URÍAS FERNÁNDEZ
DOCENTE ASESOR

ING. M.SC. JOSE MAURICIO TEJADA ASECIO

LIC. DANIEL DE JESUS PALACIOS HERNANDEZ

Dedicatoria

A Dios, quien siempre me dio la fuerza y sabiduría para seguir adelante y poder finalizar mis estudios.

A mis abuelos, Antonia Granados y Nicolas Reyes y mi tía Pastora Reyes, que desde el cielo sé que están orgullosos que pude culminar esta etapa.

A mi tío Jesús Juárez, quien fue un abuelo para mí, que siempre confió en mí desde que inicié a estudiar agronomía, gracias por creer en mí y por todas las palabras de aliento que me diste hasta tus últimos días.

A mis padres Fabricio Juárez y Ester Reyes, por todo el apoyo que me brindaron a lo largo de mi carrera y por estar siempre para mí en todo momento acompañándome, dándome consejos y motivándome a no rendirme.

A mi querido Ing. Agr. Fredy Quinteros, por su apoyo incondicional, por estar siempre a mi lado motivándome a lo largo de mi carrera, por desvelarse junto a mí, por su asesoramiento en todo momento, por creer siempre en mí, por todas tus palabras de aliento y por estar para mí siempre.

A mis hermanos Douglas Juárez y Fabricio Juárez, por su apoyo a lo largo de mi carrera, por siempre estar para mí cuando lo necesite.

A mi abuela Dolores Juárez, por todo su apoyo durante toda mi carrera.

A todas las personas que de una u otra manera me ayudaron durante mis años en la Universidad.

Agradecimientos

A Dios y María Auxiliadora, que por su amor y misericordia me permiten culminar esta etapa tan importante en mi vida.

A Ing. Agr. Fredy Quinteros, por su apoyo y orientación constante e incondicional, por compartir sus conocimientos profesionales conmigo.

A mi asesor Ing. Agr. Rigoberto Urías, por su calidad profesional, orientación y enseñanzas durante el desarrollo de esta pasantía profesional.

A Lic. Daniel Palacios, por su amistad durante lo largo de mi estancia en la universidad y por su apoyo y orientación profesional.

A Ing. Agr. Omar Ayala, por su apoyo durante mi pasantía y sus consejos como amigo.

A la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional de Cruz Roja Salvadoreña, por todo su apoyo brindado y por hacer amena mi estancia durante el desarrollo de pasantía.

Al departamento de Recursos Naturales y Medio Ambiente, especialmente a la secretaria Dorita, por brindarme su apoyo durante el proceso de mi pasantía.

Resumen

En este informe final se presenta el desarrollo de la pasantía de práctica profesional denominada: Fortalecimiento de procesos mediante un diagnóstico PMER y plan de fortalecimiento PMER institucional en la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional de Cruz Roja Salvadoreña, el cual se llevó a cabo en un periodo de 6 meses, como requisito para optar al grado de ingeniero agrónomo, realizando una breve reseña histórica sobre la institución, exponiendo su trayectoria hasta el día de hoy. Así mismo, se reflejan los procesos que se llevaron a cabo como la elaboración de un diagnóstico y plan de acción PMER institucional, así como también la elaboración de 14 mapas en el programa QGIS, donde se ubican las 66 seccionales a nivel nacional.

Índice

1. Introducción	1
2.1. Datos generales	2
2.1.1. Localización	2
2.1.2. Antecedentes	2
2.1.3 Recursos	4
2.1.3.1 Seccionales y Centro de sangre	4
2.1.3.2 Instalaciones y equipos	4
2.1.3.3 Humanos	5
2.2 Programas actuales	5
2.2.1 Actividad principal y otras	5
2.2.2 Situación técnica	7
2.2.3 Situación Administrativa	8
3 . Importancia de los proyectos	9
4 . Determinaciones realizadas durante el desarrollo de la pasantía	10
6. Resultados y discusión	11
6. Conclusiones	26
7. Recomendaciones	27
8. Bibliografías	28
9. Anexos	30

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Ubicación geográfica de Cruz Roja Salvadoreña	2
Figura 2. Dashboard de proyecto ECHO-PPP	6
Figura 3. Organigrama Cruz Roja Salvadoreña	8

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Informes de monitoreo – requisitos	11
Gráfico 2. Informes de monitoreo para toma de decisiones	12
Gráfico 3. Informes de monitoreo – requisitos PNS	12

Gráfico 4. Informes PNS para toma de decisiones	13
Gráfico 5. Confiabilidad de informes de monitoreo	13
Gráfico 6. Revisión de informes de manera oportuna	14
Gráfico 7. Mecanismo de gestión de medios de verificación	15
Gráfico 8. Evaluaciones formativas	16
Gráfico 9. Utilidades de evaluación	17
Gráfico 10. Procesos de evaluación	17
Gráfico 11. Evaluaciones de necesidades de grupos meta	18
Gráfico 12. Valoración PMER de la SN	20
Gráfico 13. Funciones PMER	21
Gráfico 14. Cultura PMER	21

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Plan de Acción	23
---------------------------------------	-----------

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Mapa del departamento de Ahuachapán	30
Anexo 2. Mapa del departamento de Santa Ana	31
Anexo 3. Mapa del departamento de Sonsonate	32
Anexo 4. Mapa del departamento de Chalatenango	33
Anexo 5. Mapa del departamento de La Libertad	34
Anexo 6. Mapa del departamento de San Salvador	35
Anexo 7. Mapa del departamento de Cuscatlán	36
Anexo 8. Mapa del departamento de Cabañas	37
Anexo 9. Mapa del departamento de San Vicente	38
Anexo 10. Mapa del departamento de La Paz	39
Anexo 11. Mapa del departamento de Usulután	40
Anexo 12. Mapa del departamento de San Miguel	41
Anexo 13. Mapa del departamento de Morazán	42
Anexo 14. Mapa del departamento de La Unión	43
Anexo 15. Herramienta	44

1. Introducción

El diagnóstico se define como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, se examinan y mejoran los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar. (Meza B.A 2020)

Un plan de acción debe indicar como es la empresa y a que se dedica. (Reyna S. 2020). El plan de acción es desarrollado cuando se está en la búsqueda de uno o más beneficios, los cuales pueden variar entre el mejoramiento de la reputación de la compañía, convertirse en sostenible, entre otros. (Zarate D s.f). Este debe indicar todo aquello que la empresa aporta a su entorno. Por ejemplo, si brinda apoyo a comunidades o grupos de personas vulnerables, si crea oportunidades de trabajo para las personas locales o la importancia del impacto que generan las operaciones de la empresa en su ubicación. Entre los beneficios que se obtienen al implementar un plan de acción tenemos el cumplimiento de metas y objetivos trazados, ejecución de planes de desarrollo de acuerdo con cronogramas, retroalimentación del avance de crecimiento con base en métricas. (Rodríguez, N. 2022).

La práctica de pasantía profesional fue desarrollada en la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional de la Cruz Roja Salvadoreña; el objetivo de la investigación fue fortalecer procesos de Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reporte institucional, mediante un diagnóstico, en el cual se tomó como base la “Herramienta de Autoevaluación de Capacidades en PMER para Sociedades Nacionales” de la Federación Internacional de Sociedades de la Cruz Roja y Media Luna Roja, a través de esta herramienta identificamos procesos que no se ejecutan de forma adecuada, detectamos si se aplican adecuadamente los procedimientos de trabajo, limitantes existentes, además este diagnóstico nos sirvió de base para la elaboración del plan de acción que permita lograr un incremento significativo en las capacidades de PMER de la SN.

2. Información de la unidad productiva

2.1. Datos generales

2.1.1. Localización

La Sede central de Cruz Roja Salvadoreña está ubicada en 17 calle poniente y Av. Henry Dunant, Centro de Gobierno, San Salvador, con coordenadas geográficas N 13°N-89°W, en cuyas instalaciones se encuentra la Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional, donde se llevó a cabo la pasantía.



Figura 1. Ubicación geográfica de Cruz Roja Salvadoreña (Google Earth, 2024)

2.1.2. Antecedentes

El movimiento de Cruz Roja en El Salvador tiene como pioneros a los señores Luis Vandyck y Astor Marchesini, quienes formularon el reglamento de la sociedad de la Cruz Roja, institución a la cual el presidente de la República; Dr. Rafael Zaldivar y su ministro de Beneficencia Dr. J. Antonio Castro, otorgaron personería jurídica por acuerdo ejecutivo del 13 de marzo de 1885. Como presidente Administrativo y Comisario jefe de la misma, Don Astor Marchesini. De acuerdo con su reglamento, estaría formada por Socios-Activos y benefactores, teniendo como objetivo según

el artículo primero: “Socorrer a los enfermos y heridos militares, de cualquiera de las partes beligerantes, ya sea en el campo de batalla o en los hospitales del ejército”. El 28 de marzo de 1885, apenas fue fundada la Sociedad Nacional. (Cruz Roja Salvadoreña, 2024).

Tras el conflicto, la Cruz Roja Salvadoreña entró en un profundo letargo durante el cual diversos acontecimientos especialmente la inestabilidad política, impidieron toda continuidad en sus actividades. En 1980 estalló en El Salvador un levantamiento revolucionario, a raíz del cual Costa Rica se retiró de la unión de las cinco Repúblicas Centroamericanas. Cuatro años más tarde El Salvador participó junto con Honduras y Nicaragua, en la formación de la República de América Central que se disolvió en 1898, debido a la denominada “Revolución de los 44” en El Salvador. Esta revolución marcó también el renacimiento de la Cruz Roja en El Salvador. El 31 de octubre de 1898, se organizó el Consejo Supremo de la Cruz Roja Salvadoreña. (Cruz Roja Salvadoreña, 2024).

A comienzos del siglo, Cruz Roja Salvadoreña se asoció al Consejo Superior de Salubridad e inició sus actividades en tiempo de paz con la lucha contra las epidemias del cólera, viruela, meningitis, gripe y disentería que se registraron tras los enfrentamientos entre El Salvador y Guatemala en 1906 y Nicaragua después en 1907. Todo esto ya bajo la presidencia de Don Miguel Yudice, quien supo mantener el accionar de la institución en forma permanente. Se formó la Asociación de Damas, que se convirtió en el Comité de Damas Voluntarias en 1952. En 1917 el Consejo Supremo decidió reorganizar la Sociedad Nacional de acuerdo con las disposiciones del Primer Convenio de Ginebra de 1864 ya que El Salvador fue el primer país del continente americano en adherirse en el año de 1874 fungiendo como presidente de la República el Mariscal de Campo don Santiago González. Esta decisión se tradujo en la aprobación de nuevos estatutos el 5 de julio de 1918. El 25 de abril de 1925, el CICR, reconoció oficialmente a la Cruz Roja Salvadoreña, incorporándose también a la Liga, hoy Federación el 24 de junio en ese mismo año. (Cruz Roja Salvadoreña, 2024).

2.1.3 Recursos

2.1.3.1 Seccionales y Centro de sangre

Esta entidad humanitaria ofrece servicios de atención prehospitalaria, odontología, capacitaciones en primeros auxilios y seguridad industrial, además de la asistencia en eventos ya sean acuáticos o terrestres a través de miembros voluntarios guardavidas y socorristas. Todo ello con el propósito de contribuir a la prevención de riesgos en las diferentes áreas de atención con el personal altamente capacitado y certificado para brindar los servicios.

El Centro de Sangre de Cruz Roja Salvadoreña, tiene capacidad instalada en cuanto a estructura y equipamiento específicamente para el funcionamiento de un Banco de Sangre, se realizan actividades relacionadas con la promoción de la donación voluntaria altruista, selección de donantes, captación, procesamiento y almacenamiento de la sangre humana destinada a las transfusiones de hemocomponentes. Todo esto asegurando la calidad en cada uno de los procesos para servirle a los pacientes que más lo necesitan de acuerdo con el diagnóstico de cada uno de ellos.

2.1.3.2 Instalaciones y equipos

Cruz Roja Salvadoreña cuenta con oficinas administrativas, sesenta y seis seccionales a nivel nacional, además de una clínica de emergencias centrales cuyo propósito es la resolución de emergencias médico-quirúrgicas menores, y la estabilización hemodinámica en problemas complejos para su correspondiente traslado a Centros hospitalarios, con horario de atención las 24 horas del día los 365 días del año; también cuenta con un centro de operaciones de emergencias, el cual es componente del sistema nacional para emergencias y desastres; además cuenta con un centro de sangre, clínica odontológica, unidad de terapia respiratoria y también cursos de capacitación como el Curso elemental de primeros auxilios, reanimación cardiopulmonar, básico de primeros auxilios, entre otros. Cada una de las actividades son ejecutadas por equipos y personal especializado.

2.1.3.3 Humanos

Cruz Roja Salvadoreña cuenta con 297 empleados, estos divididos en: personal ejecutivo, personal técnico, personal administrativo, personal de obra y personal de servicio. Para los servicios brindados por los cuerpos filiales se cuenta con 1,675 voluntarios en 66 seccionales, distribuidas a nivel nacional, estos cuerpos filiales están divididos en: voluntario social, juventud, socorrismo, guardavidas, damas voluntarias.

2.2 Programas actuales

2.2.1 Actividad principal y otras

Con total apego a los principios fundamentales del Movimiento de Sociedades de la Cruz Roja y la Media Luna Roja, los cuales guían el accionar de nuestra Sociedad Nacional; y el análisis del contexto nacional, nos indican que Cruz Roja Salvadoreña, es un aliado natural del gobierno de la República para la atención de las necesidades humanitarias de la población más vulnerable.

Asumiendo esta responsabilidad, Cruz Roja Salvadoreña ha definido su marco de trabajo a través de este Plan Estratégico en tres áreas programáticas, en las cuales ha venido trabajando y que desea fortalecerse más, para generar un mayor impacto en la atención de la población, y en 3 áreas transversales que buscan fortalecer las competencias del voluntariado, mejorar los procesos y obtención de recursos para garantizar la sostenibilidad del accionar institucional.

Entre los proyectos implementados se tienen:

Voluntariado:

1. Fortalecimiento de la gestión de voluntariado y seccionales de Cruz Roja Salvadoreña, el cual es implementado a nivel nacional.

Inclusión social:

1. Protección y Acceso a la salud en El Salvador (PASS), implementado en Apastepeque, San Vicente.

- Fortalecimiento de los mecanismos locales de prevención de violencia social y de género entre NNAJ del municipio de Santo Tomas.
- Salud comunitaria y vigilancia epidemiológica en Mejicanos.
- PGI, implementado en Chalchuapa, Santa Ana

Gestión de riesgo:

- Resiliencia Comunitaria Cuenca Sensunapán (RCCS), implementado en Acajutla, Sonsonate, Nahuizalco y Juayúa.
- ECHO-PPP, implementado en La Paz, San Vicente, Usulután y San Miguel.
- Sequía, implementado en Morazán.
- Resiliencia comunitaria (programa integrado), implementado en Ahuachapán.
- Reducción de Riesgos de Desastres Integrado (RRDI), implementado en Ilopango, Santiago Texacuango y San Salvador

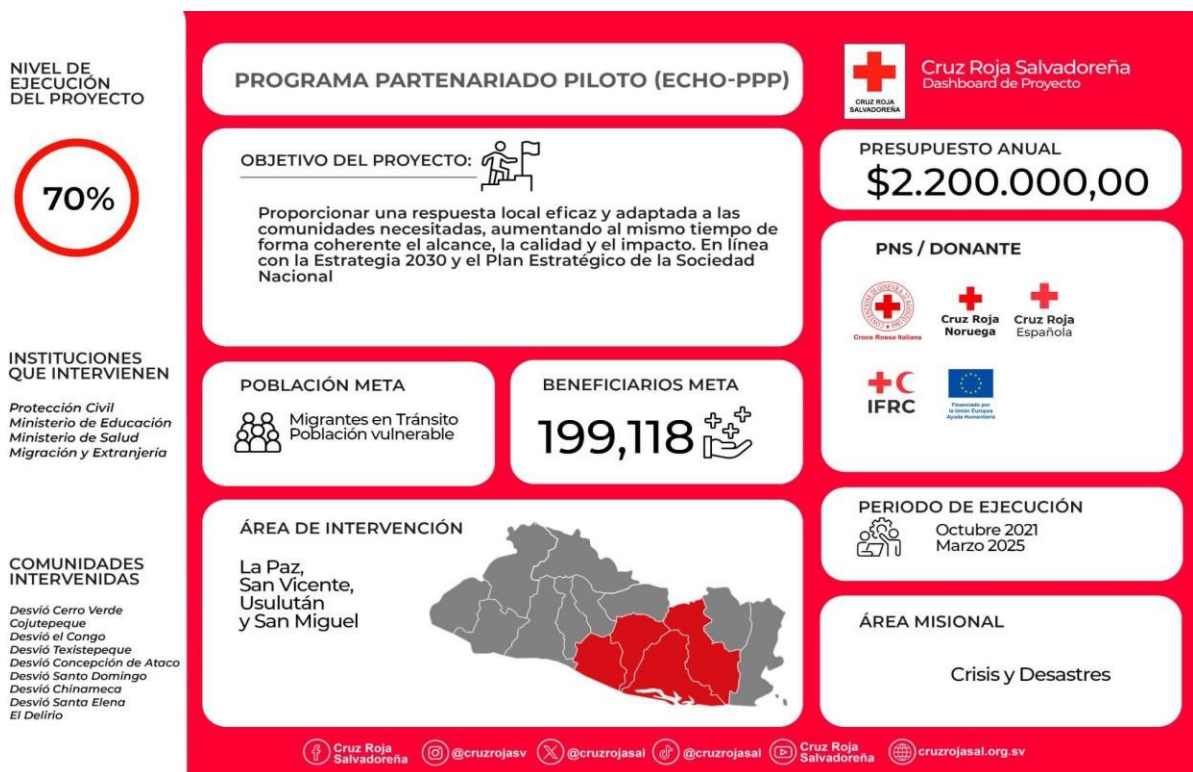


Figura 2: Dashboard de proyecto ECHO-PPP (Cruz Roja Salvadoreña, 2024)

2.2.2 Situación técnica

La Unidad de Planificación y Desarrollo Institucional cuenta con las siguientes funciones técnicas:

Técnicos UPDI

- Formulación de proyectos
- Monitoreo y seguimiento de proyectos
- Elaboración de reportes e informes anuales y trimestrales
- Revisión de informes de otras unidades
- Elaboración de memoria de labores
- Elaboración de plan estratégico
- Apoyo en elaboración de planes de acción anticipatorios
- Evaluaciones para proyectos
- Apoyo en la construcción de programas
- Apoyo en la elaboración de planes operativos anuales (PPAg)
- Elaboración de plan anual de monitoreo
- Actualización y elaboración de herramientas y formatos para la elaboración de proyectos

2.2.3 Situación Administrativa

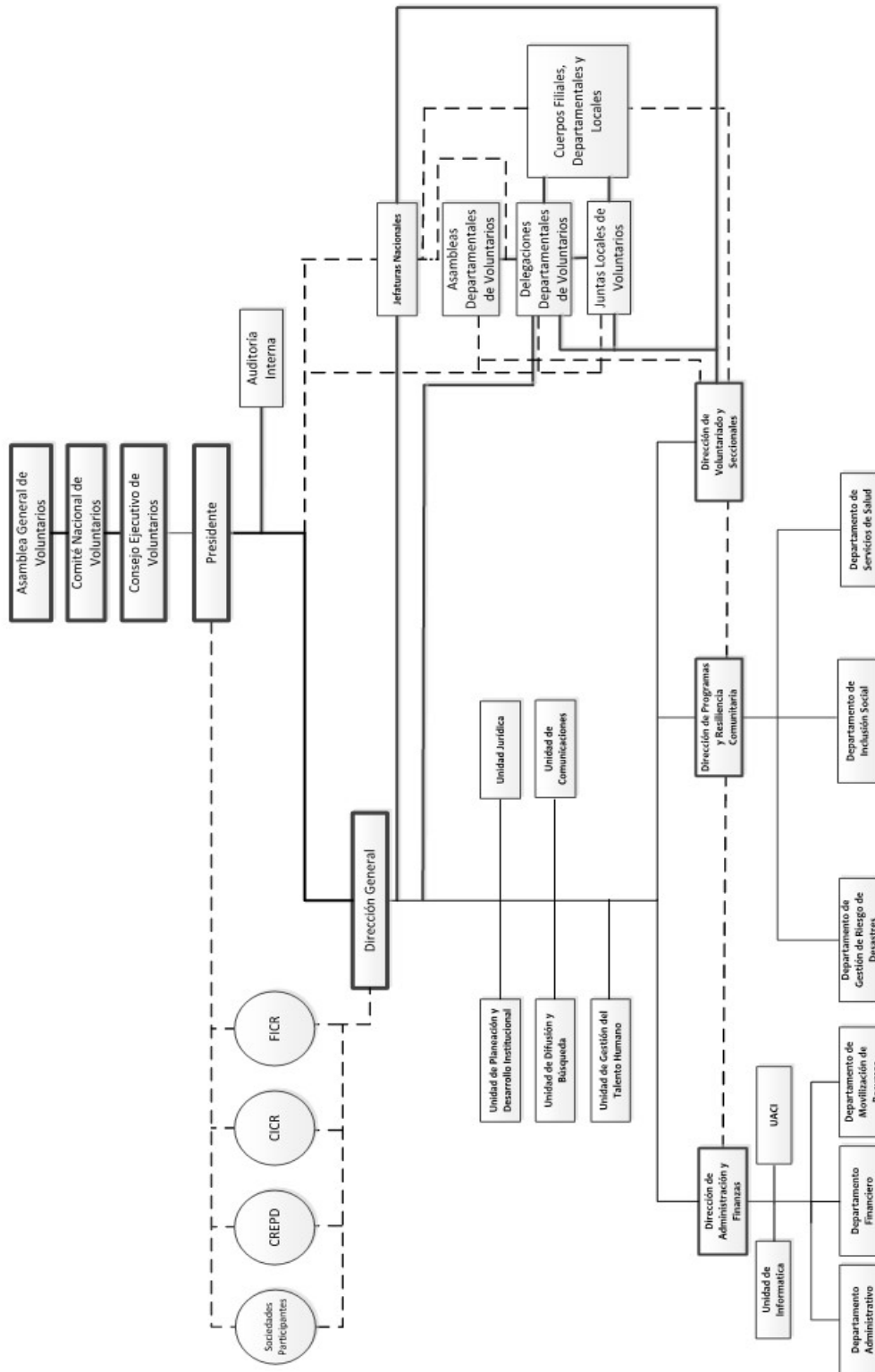


Figura 2. Organigrama Cruz Roja Salvadoreña (Cruz Roja Salvadoreña, 2024)

3. Importancia de los proyectos.

Adquirir conocimientos y competencias en la identificación, formulación y evaluación de proyectos se ha transformado en una necesidad. Un proyecto bien elaborado puede ser la clave para lograr la cooperación y participación, tanto de las comunidades como de las distintas instituciones promotoras de desarrollo. Mediante un proceso sistemático y ordenado para la identificación y la formulación de proyectos, que se suele enmarcar en un concepto más amplio de “planeación”, se aspira orientar la utilización adecuada de los escasos recursos del sector agropecuario con el objetivo de lograr el crecimiento económico y el desarrollo rural. En consecuencia, la metodología de proyectos se torna en una herramienta imprescindible para los objetivos del desarrollo agropecuario.

La competitividad en el agro ha llevado a la búsqueda de proyectos para este sector, enfocados en la reducción de riesgos no solo por desastres, sino también por otros factores como salud, agua y saneamiento, educación, medio ambiente, entre otros, y es allí donde surge la importancia de la gestión de mencionados proyectos. La investigación agrícola es esencial para lograr el desarrollo sostenible e inclusivo, ya que nos permite la aparición de nuevas tecnologías y la elaboración de políticas más favorables, que son fundamentales para los agricultores en pequeña escala que se enfrentan a los problemas interconectados del cambio climático, la degradación de la tierra, el hambre y la explotación, garantizando así que las prácticas desarrolladas sean pertinentes y tengan en cuenta las necesidades de los agricultores, mejorando la resiliencia, los medios de vida y la seguridad alimentaria.

4 . Determinaciones realizadas durante el desarrollo de la pasantía.

Durante el período en que se realizó la pasantía en Cruz Roja Salvadoreña como auxiliar, se desarrollaron las siguientes metodologías:

- **Diagnóstico a través de la herramienta de Autoevaluación de capacidades PMER para las Sociedades Nacionales.**

El diagnóstico PMER inició con la recopilación de información para poder realizar un plan de acción, se utilizó como base la herramienta de Autoevaluación de Capacidades PMER, la cual está desarrollada de manera flexible para adaptarse a necesidades particulares de la Sociedad Nacional, a partir de esta herramienta fueron diseñadas las encuestas, las cuales se colocaron en línea en la plataforma KoboToolbox, donde se dejaron a la disposición del personal correspondiente que estuvo a cargo de responderlas en cada sede y seccionales, luego de pasar las encuestas se procedió con la tabulación de datos para poder realizar el plan de acción, con el cual se determinó las dificultades o algún inconveniente por el cual no ejecuten correctamente los indicadores planteados en el plan estratégico quinquenal, propuesta de mejora de procesos entre otros factores que garanticen la sostenibilidad del accionar institucional.

- **Elaboración de Mapas departamentales de acceso y movilidad.**

Para la elaboración de mapas, se utilizó el programa QGIS, tomando la base cartográfica del CNR como referencia para cada uno, además de datos brindados por Cruz Roja Salvadoreña como las coordenadas geográficas de cada seccional a nivel nacional, se realizó un mapa por cada departamento, agregando en cada uno las cabeceras municipales, seccionales en ese departamento, red vial, ríos y cuerpos de agua, donde la información ubicada en los mapas sirve como referencia para conocer acceso y movilidad por departamento.

6. Resultados y discusión

Para el diagnóstico y plan de acción se tomaron encuestas por medio de la plataforma KoboToolbox, el total de encuestas fueron 15 las cuales se tomaron a los directores, jefes y técnicos de proyectos, técnicos UPDI y otras jefaturas, los resultados fueron los siguientes:

○ Encuestas

No se tomaron datos demográficos debido a que la encuesta fue tomada de manera anónima. Dicha encuesta fue realizada tomando en cuenta los procesos PMER a nivel de toda la institución (incluyendo seccionales).

MONITOREO

1. ¿Considera que los informes de monitoreo cumplen con los requisitos de la Sociedad Nacional en tiempo, calidad y requerimientos de información?

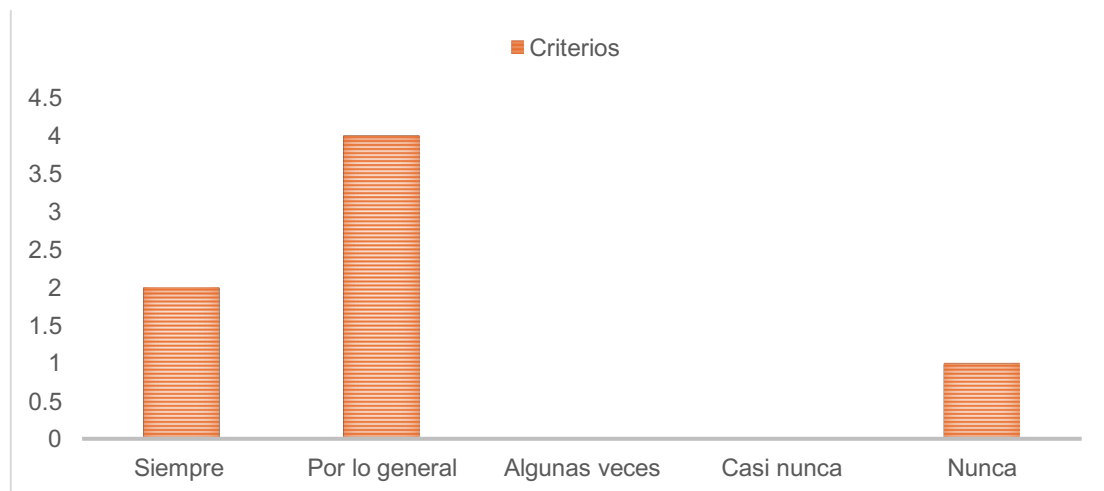


Gráfico 1: Informes de monitoreo - requisitos

¿Qué necesita fortalecerse?

- Análisis de resultados, reportando el impacto
- Actualización de recomendaciones
- Definir un calendario con fechas de monitoreos. (preferiblemente a fin de mes)
- Visión en campo de la calidad de los procesos desarrollados y sus aspectos inherentes.

2. ¿La Sociedad Nacional utiliza los informes de monitoreo para la toma de decisiones, implementación de proyectos y mitigación de riesgos?

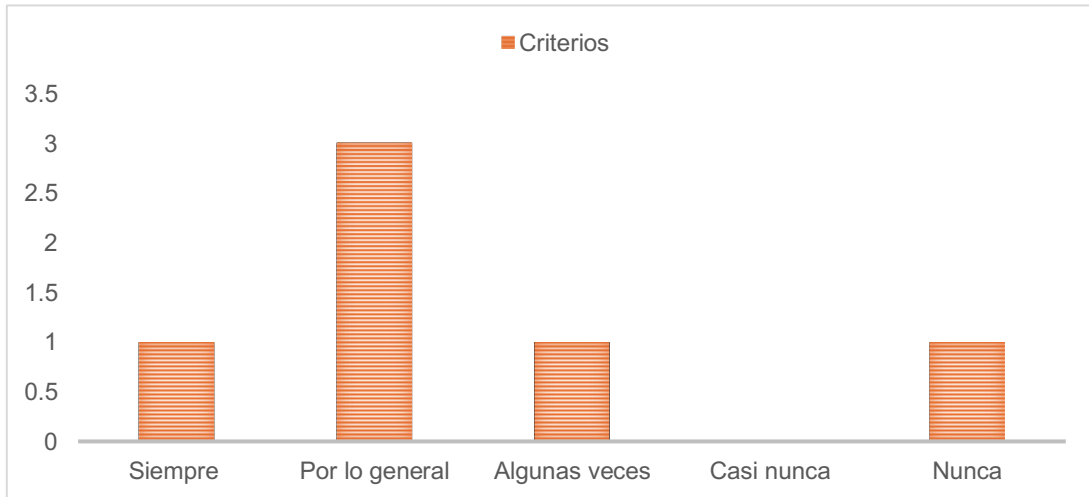


Gráfico 2: Informes de monitoreo para toma de decisiones

¿Qué necesita fortalecerse?

- Plataforma propia, para hacer visitas observacionales del porque los indicadores no se lograron en el tiempo ordinario.
- Establecer en un procedimiento el uso de informes y seguimiento a implementación de sugerencias, además tenerlos en alguna plataforma en línea para fácil acceso de consulta.
- Reuniones programáticas con equipos de campo para identificar que puede estar afectando a los habitantes de la zona de los proyectos.

3. ¿Considera que los informes de monitoreo cumplen con los requisitos de las PNS en tiempo, calidad y requerimientos de información?

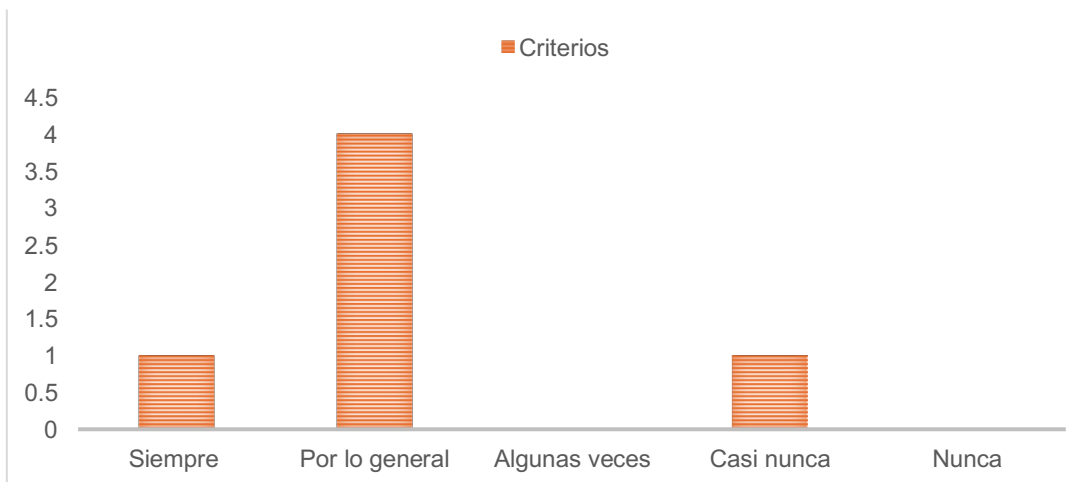


Gráfico 3: Informes de monitoreo - requisitos PNS

¿Qué necesita fortalecerse?

- Elaborar formato más práctico
- Agilizar tiempo de respuesta de correcciones
- Fortalecer con datos financieros y otra información proporcionada por proyectos como monitoreo de contexto

4. ¿Las PNS utilizan informes de monitoreo para la toma de decisiones, implementación de proyectos y mitigación de riesgos de las PNS?

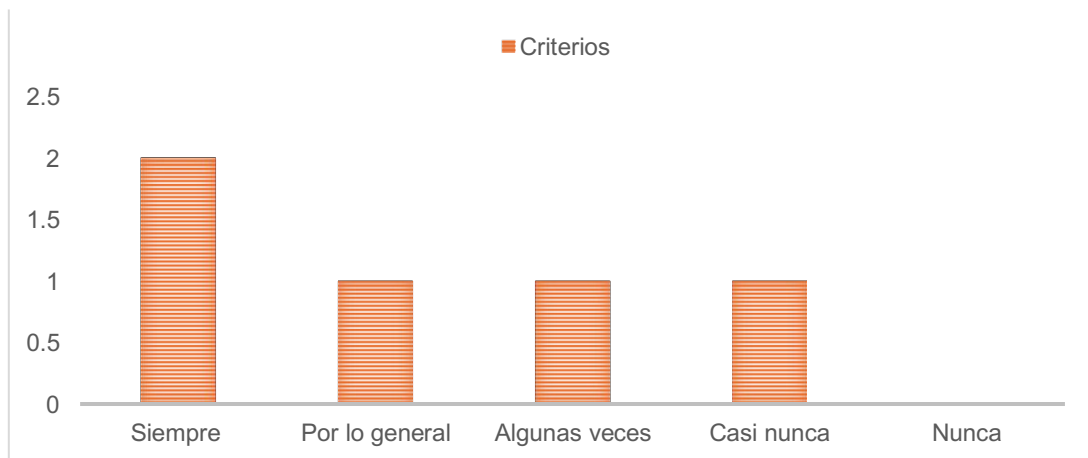


Gráfico 4: Informes PNS para toma de decisiones

5. ¿Considera que los informes de monitoreo son confiables y creíbles (basados en evidencia)?



Gráfico 5: Confiabilidad de informes de monitoreo

¿Qué necesita fortalecerse?

- o Mejorar la calidad de reportes: ITT, informes, POAs, etc. (deben coincidir)

INFORMES

1. ¿Considera que la revisión de informes se realiza de manera oportuna y de calidad?

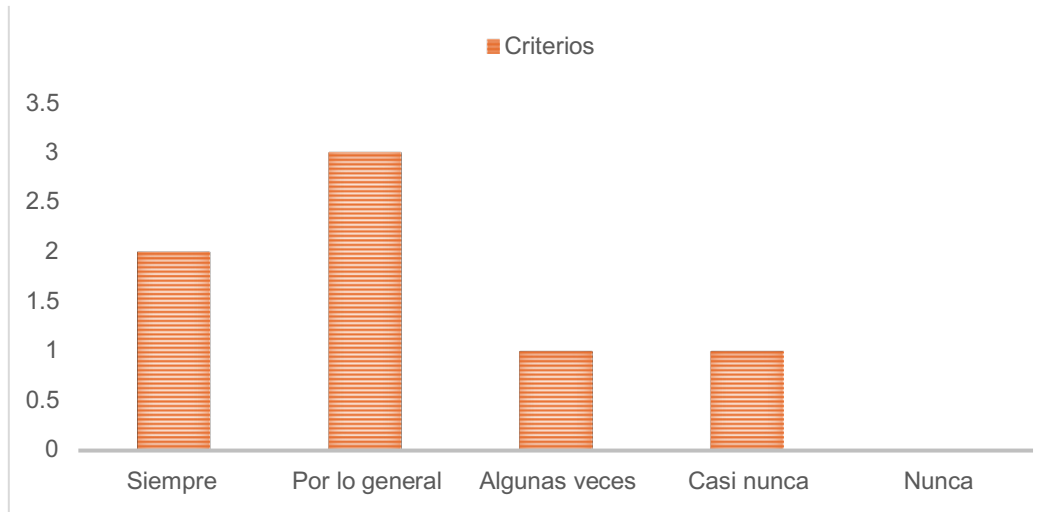


Gráfico 6: Revisión de informes de manera oportuna

¿Qué necesita fortalecerse?

- o Mejorar la calidad, ya que hay errores no corregidos de manera oportuna. o Mayor seguimiento y monitoreo en campo.
- o Realizar revisiones sistemáticamente.

2. ¿Qué acciones recomienda para mejorar la revisión de informes de proyectos de la Sociedad Nacional?

- o Acompañamiento de técnicos PMER en campo.
- o Plataforma de monitoreo propia, donde las partes interesadas tengan acceso.
- o Revisiones de forma presencial (en grupos de trabajo).
- o Sistema de reportes que incluya a las seccionales.

MANEJO DE INFORMACIÓN

1. **¿Considera que el actual mecanismo de gestión de medios de verificación (carpetas en la nube) contribuye a un pronto y seguro uso de los datos para el análisis y la elaboración de informes?**



Gráfico 7: Mecanismo de gestión de medios de verificación

¿Qué necesita fortalecerse?

- Las carpetas de la nube están seguras para el uso de datos.
- Reuniones de seguimiento bimensuales entre técnicos PMER y equipos técnicos de proyectos.
- Comprobar calidad del medio de verificación.
- Que las partes interesadas tengan acceso a los medios.

2. **¿Qué acciones recomienda para mejorar el manejo de información de la Sociedad Nacional?**

- Almacenar en una misma carpeta todos los proyectos por área y que las jefaturas correspondientes tengan acceso.
- Tener conocimiento del funcionamiento del sistema de monitoreo y seguimiento de socios cercanos.
- Compartir la información en tiempo, a fin de evitar retrasos o faltas de información.
- En el caso de las direcciones compartir el acceso a los medios de verificación, así como los diversos informes que se generan.

3. ¿Qué acciones recomienda para mejorar el registro de beneficiarios de los programas, proyectos y servicios de la Sociedad Nacional?

- Asignar un espacio físico para resguardar evidencias, una vez finalizados los proyectos.
- Criterios propios como SN y no de compromisos de proyectos. ○ Base de datos oficial, con un manejo adecuado de información.
- Crear sistemas que permitan el seguimiento de las acciones realizadas con las personas.
- Adecuado manejo de información, en donde se conozcan fechas de monitoreos con tiempo para que los equipos de campo tengan a la mano la información necesaria.
- Estandarizar las herramientas que utilizan y solicitar su registro al finalizar las actividades.

EVALUACIONES

1. ¿Realiza la Sociedad Nacional evaluaciones formativas (ejemplo: lecciones aprendidas) de sus programas y proyectos de manera oportuna y de calidad?

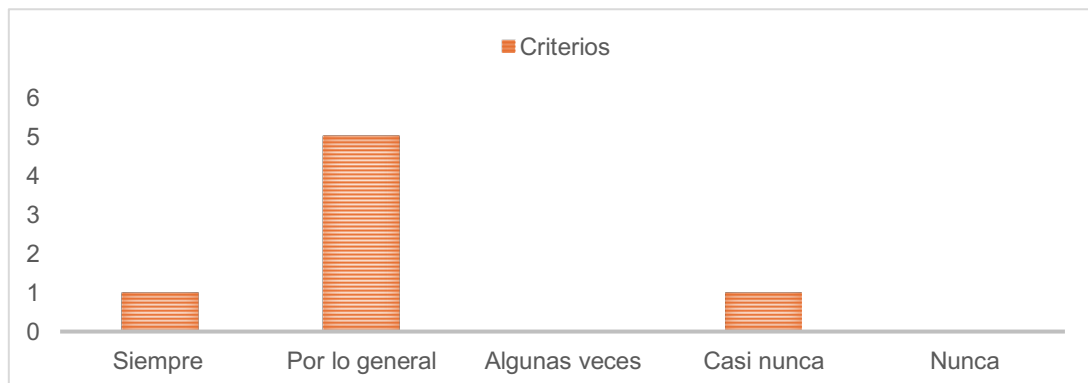


Gráfico 8: Evaluaciones formativas

¿Qué necesita fortalecerse?

- Definir formato o protocolo estándar para la gestión de procesos.
- Seguimiento a los resultados de manera oportuna.
- Evaluaciones de lecciones aprendidas cada 6 meses.

- Requisito que todos los proyectos planifiquen taller de lecciones aprendidas, también debería de ampliarse a algunas actividades institucionales y/o procesos claves, incluso a nivel de seccionales identificar aquellas acciones que se podrían compartir después como modelos de “experiencia de éxito”

2. ¿Las evaluaciones que realiza la Sociedad Nacional son útiles y se les usa para contribuir al aprendizaje organizacional, toma de decisiones de la dirigencia y mejora en la prestación de servicios?

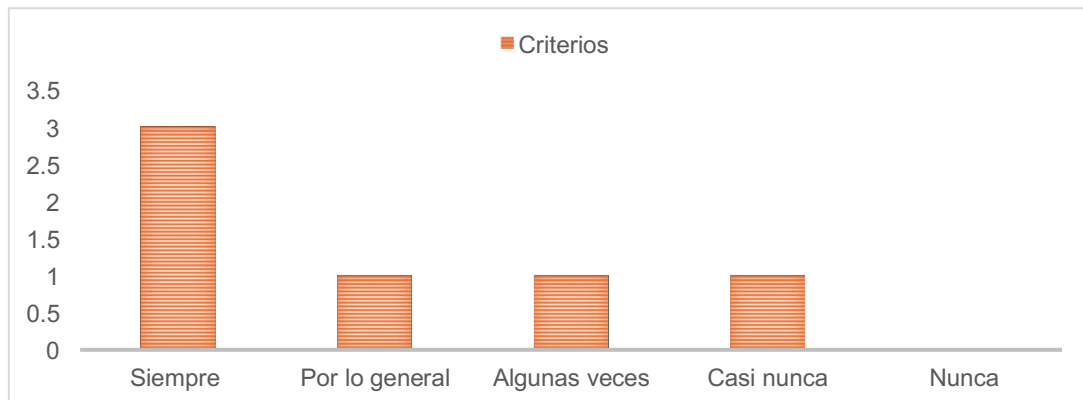


Gráfico 9: Utilidad de evaluaciones

¿Qué necesita fortalecerse?

- Realizar ajustes necesarios en proyectos en marcha, ya que no se usan de forma sistematizada para el aprendizaje organizacional.

3. ¿Se informa, consulta e incluye a todas las partes interesadas en los procesos de evaluación?

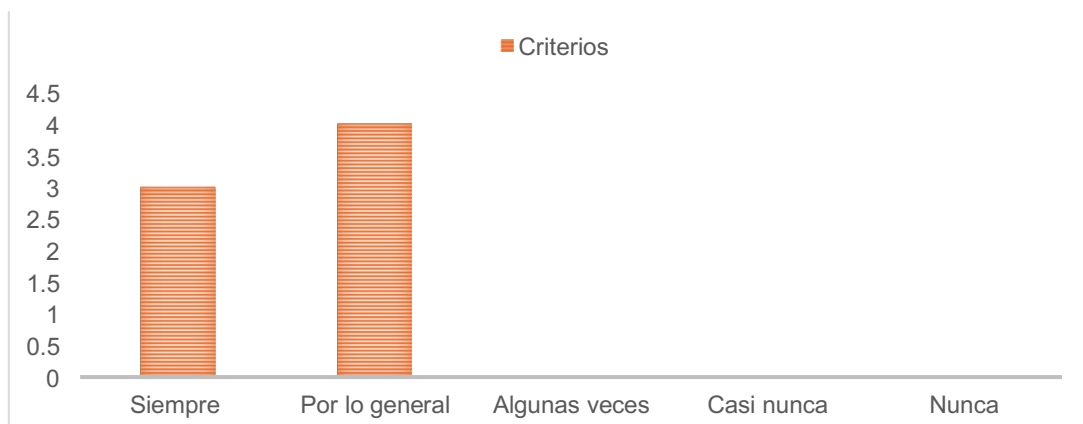


Gráfico 10: Procesos de evaluación

¿Qué necesita fortalecerse?

- Incluir a todo el equipo operativo y no solo a nivel de coordinadores.

4. ¿La Sociedad Nacional hace Evaluación de Necesidades de los grupos meta para la formulación de TODOS sus proyectos y programas?

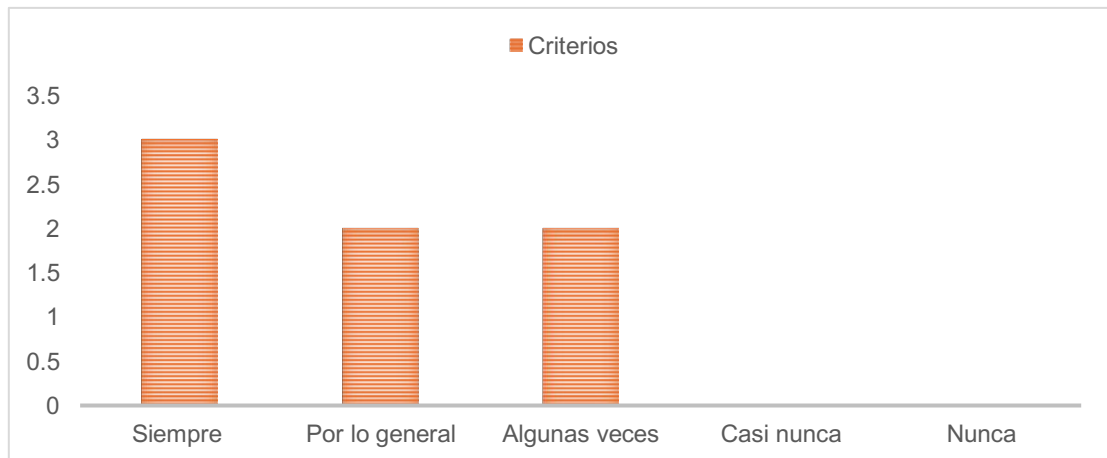


Gráfico 11: Evaluaciones de necesidades de grupos meta

¿Qué necesita fortalecerse?

- Mayor incorporación de los equipos técnicos en la formulación de proyectos.
- Debe hacerse como obligación en todos los proyectos, incluir a nivel de seccionales, no ejecutan proyectos directamente, pero si dan servicios y pocas veces toman en consideración las necesidades de los grupos meta, dan los servicios más por tradición y tampoco los evalúan.

CAPACIDADES PMER DE RECURSOS HUMANOS

¿Necesitan fortalecerse?

Si

¿Quiénes deben fortalecerse?

- Personal de proyectos
- Voluntarios
- UPDI
- Jefes misionales
- Direcciones
- Personal administrativo
- Jefes administrativos

- **PLANIFICACIÓN OPERATIVA**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Capacitar al personal de proyectos.
 - Actualizar herramientas y socializarlas.
 - Metodologías de planificación operativa, manejo de las últimas versiones, seguimiento de la planificación operativa.

- **INFORMES**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Capacitaciones.
 - Socializar los formatos de informes y capacitar al personal en el llenado de informes.
 - Manejar un formato amigable y que no quede a criterio de interpretación.

- **EVALUACIÓN Y MONITOREO**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Calendarización de monitoreos.
 - Reunión previa al monitoreo inicial, para conocer el proyecto.
 - Mejorar formatos.
 - Implementar sistema.

- **MANEJO DE INFORMACIÓN**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Jornadas de formación en temáticas de manejo y resguardo de información.
 - Mejorar los canales de comunicación interna.
 - Recolección de información más oportuna y de calidad.
 - Capacitaciones.

- **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Incluir a los equipos técnicos en la construcción del plan estratégico.
 - Capacitaciones

- **DISEÑO DE PROYECTOS Y PROGRAMAS**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Buscar gestionar proyectos de forma autónoma, no dependiendo siempre de las PNS
 - Incluir al personal técnico y voluntarios en la formulación de proyectos.
 - Capacitaciones

- **RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS**

- **¿Con qué acciones debe fortalecerse?**

- Implementación de tecnologías.
 - Capacitar al equipo técnico sobre la buena forma de recolección de datos.

AMBIENTE PROPICIO

1. **¿Considera que la Sociedad Nacional valora PMER a lo largo y ancho de su estructura organizativa (oficina central y seccionales)?**

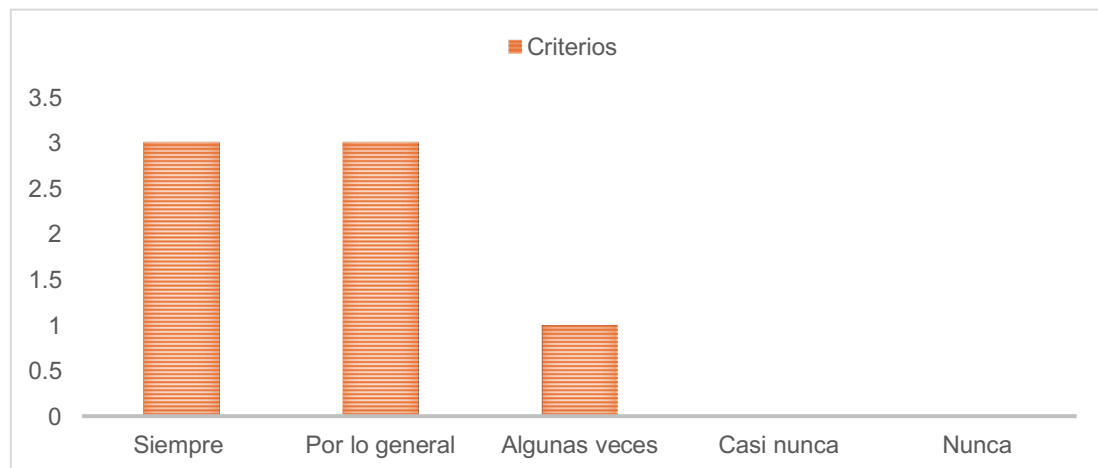


Gráfico 12: Valoración PMER de la SN

- **¿Qué oportunidades de mejora sugiere?**

- Ampliar la cantidad de técnicos PMER.
 - Mayor acercamiento con voluntariado, para que también ellos realicen procesos PMER y sean valorados por toda la estructura.

2. **¿Considera que las direcciones, jefaturas y coordinadores de la SN entienden, aprecian y apoyan las funciones PMER en la organización?**

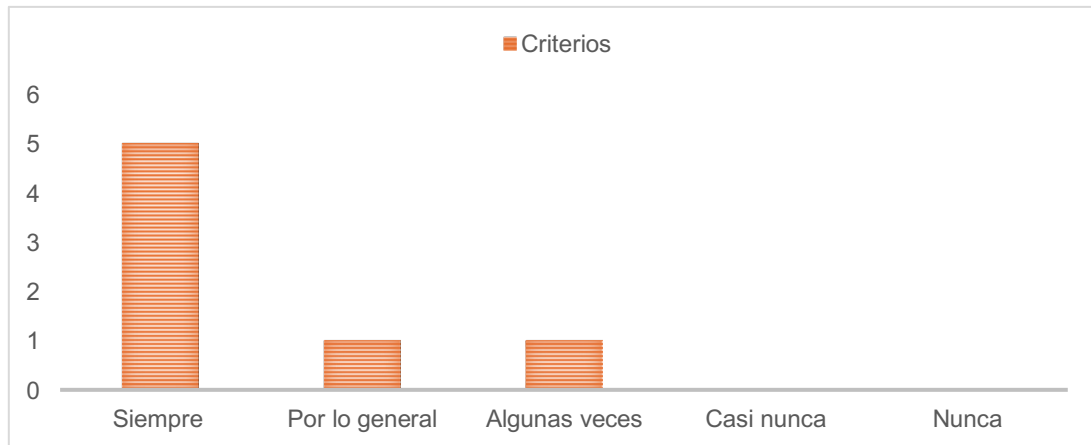


Gráfico 13: Funciones PMER

3. **¿Cuenta la Sociedad Nacional con una cultura PMER (planifica, evalúa y elabora informes de todo su quehacer)?**

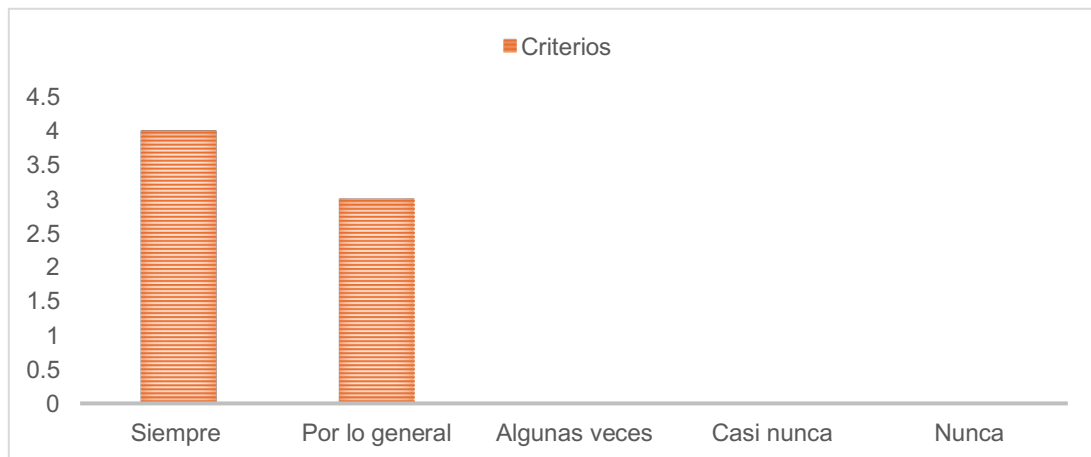


Gráfico 14: Cultura PMER

¿Qué oportunidades de mejora sugiere?

Continuar fomentando la cultura PMER, incentivando a las unidades que más continuidad y cumplimiento tengan en estos temas.

EN GENERAL

¿Qué políticas, lineamientos o protocolos considera que deben implementarse en la Sociedad Nacional?

- Política PMER y procedimientos PMER.
- Protocolos para gestión de proyectos.
- Políticas a favor del personal y voluntariado.
- Mayor protagonismo de la unidad PMER en el desarrollo de los proyectos.

En general, ¿tiene sugerencias para los procesos PMER de la SN?

- Mayor difusión de la información que se genera.
- Al inicio de cada proyecto calendarizar los seguimientos y acciones de seguimiento por parte de la unidad PMER, también dejar evidenciado las responsabilidades tanto PMER como de equipos técnicos.
- Crear los procesos y socializarlos.

○ Elaboración del Plan de Acción

Cuadro 1: Plan de acción.

Tabla de Plan de Acción PMER						
Acción Específica	Sub – acciones	Importancia Prioridad Alta. (PA) Media (PM) Baja (PB)	Apoyo	Tiempo (Fecha)		
				2024	2025	2026
1. Informes de monitoreo que cumplan requisitos de la SN: tiempo, calidad y requerimientos (Monitoreo)	- Definir formato de plan de monitoreo y evaluación.	PA	Oficial de proyecto, dirección de programa	X		
	- Definir criterios de calidad de monitoreo para la SN (establecer herramientas MMI, POA, informes)	PA		X		
	- Análisis de resultados, reportando el impacto.	PM			X	
2. Informes de monitoreo que cumplan requisitos PNS (Monitoreo)	- Realización de guía para revisión de informes	PA	Oficial de proyecto, dirección de programa	X		
	- Fortalecer con datos financieros y otra información proporcionada por proyectos como monitoreo de contexto	PM			X	
	- Actualizar el formato de informe con PNS	PM			X	
3. Utilización de informes para toma de decisiones, implementación de proyectos y mitigación de riesgos (Monitoreo)	-Implementación de sistema de monitoreo en plataforma propia	PM	Oficial de proyecto, jefes misionales y direcciones		X	
	- Definir formato de plan de mejora para redacción de informes	PM			X	
	- Seguimiento a la implementación de sugerencias de informes	PM			X	

Tabla de Plan de Acción PMER

Acción Específica	- Sub – acciones	Importancia Prioridad Alta. (PA) Media (PM) Baja (PB)	Apoyo	Tiempo (Fecha)		
				2024	2025	2026
4. Revisión de manera oportuna y de calidad (Informes)	- Definir criterios de calidad de los informes	PA		X		
	- Sistema de reportes que incluya a las seccionales	PB				X
	- Mecanismo de revisión conjunta de informes (UPDI, jefe misional, proyectos)	PM			X	
5. Mejora del actual mecanismo de gestión de medios de verificación (Manejo de información)	- Diseño de herramienta para verificar calidad del medio de verificación	PM	Jefes de área misional, oficial de proyectos		X	
	- Sistema de gestión de medios de verificación	PB				X
	- Correcto funcionamiento del sistema de monitoreo y seguimiento	PM			X	
	- Definir base de datos de beneficiarios por proyecto	PM			X	
6. Evaluaciones de manera oportuna y de calidad (Evaluaciones)	- Nuevo formato de informes de lecciones aprendidas	PM	Oficial de proyecto, dirección de programa, jefe de área misional		X	
	- Nuevo formato de informe de evaluaciones	PA		X		
	- Guía para la medición de indicadores	PA		X		

Tabla de Plan de Acción PMER

Acción Específica	Sub – acciones	Importancia Prioridad Alta. (PA) Media (PM) Baja (PB)	Apoyo	Tiempo (Fecha)		
				2024	2025	2026
	- Definir comisiones de formulación de proyectos	PM	Oficial de proyecto, dirección de programa, jefe de área misional		X	
	- Definir formato de plan de mejora de proyectos a partir de evaluaciones	PM			X	
7. Mejora de funciones PMER en la organización (Ambiente propicio)	- Fortalecimiento de red PMER	PM	Direcciones		X	
	- Formaciones PMERQ	PA		X		
	- Intercambio de experiencias PMER	PM			X	
8. Fortalecimiento de los procesos PMER de la SN	- Definir criterios para la buena gestión de proyectos (en base al manual de proyectos)	PM	Direcciones		X	
	- Evaluación de la gestión de proyectos	PM			X	
	- Elaboración de manual de procesos y procedimientos PMER	PA		X		
	- Socializar los procesos	PA		X		
	- Plan de socialización de informes PMERQ	PA		X		
	- Metodologías de planificación operativa	PM			X	
	- Evaluación intermedia del Plan Estratégico.	PA		X		
	- Modernización de procesos PMERQ	PA		X		

6. Conclusiones

El diagnóstico PMER (Planificación, Monitoreo, Evaluación y Reporte) realizado en la unidad de planificación y monitoreo institucional de la Cruz Roja Salvadoreña ha permitido identificar áreas clave de mejora y fortalezas dentro de los procesos actuales. A través del diagnóstico se encontraron varias áreas críticas que requieren atención para fortalecer los procesos internos. Entre las principales limitaciones identificadas se encuentran la falta de una plataforma propia de monitoreo, lo cual limita la capacidad de la unidad para gestionar y evaluar sus programas de manera eficiente, la escasa presencia de técnicos PMER en campo, la cual no permite una gestión más efectiva de los proyectos y la insuficiente capacitación del personal en procesos PMER. Además, se ha observado la necesidad de mejorar la redacción de informes y de capacitar a más personas, debido a que la cantidad de técnicos no cubren con los requerimientos solicitados para ejecutar más eficientemente los procesos PMER.

7. Recomendaciones

- Capacitar al personal técnico en procesos PMER, incluir también a las seccionales, para que ellos realicen procesos PMER, así como también evaluación de necesidades de grupos meta, ya que brindan los servicios sin realizar evaluaciones.
- Se debe contar con una plataforma propia de monitoreo e informes, donde todas las partes interesadas tengan acceso y que tenga un manejo adecuado de información.
- Incorporar al equipo técnico en la formulación de proyectos, implementando jornadas de formación en temáticas de manejo y resguardo de información, llenado de informes, construcción de plan estratégico, recolección de datos, entre otras.
- Ampliar la red PMER, para dar mayor seguimiento y monitoreo en campo, además de formaciones PMERQ y elaboración de manual de procesos y procedimientos PMER.
- Para futuros proyectos de pasantía se puede tomar en cuenta la elaboración de mapas con mayor profundidad de información, la cual sea útil para las seccionales al momento de movilizarse en casos de emergencias.

8. Bibliografías

- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Áreas programáticas. (En línea). Consultado en 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/programasy-proyectos/areas-programaticas/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Capacitaciones. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/servicios/capacitaciones/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Centro de operaciones de emergencia. (En línea). Consultado en: 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/servicios/centro-de-operaciones-de-emergencia/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Centro de Sangre. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/centro-desangre/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Clínica de emergencias. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/servicios/clinica-de-emergencias-centrales/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Clínica odontológica. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/servicios/clinica-odontologica/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Historia Cruz Roja Salvadoreña. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/historia-de-la-cruz-roja-salvadorena/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Servicios Cruz Roja Salvadoreña. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/servicios/>
- Cruz Roja Salvadoreña. 2024. Unidad de terapia respiratoria. (En línea). Consultado el 14 de marzo de 2024. Disponible en: <https://cruzrojasal.org.sv/servicios/unidad-de-terapia-respiratoria/>
- FIDA. S.f. Investigación agrícola para el desarrollo. (En línea). Consultado el 19 de marzo de 2024. Disponible en: <https://www.ifad.org/es/investigacionagricola-para-el-desarrollo#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20agr%C3%ADcola%20es%20esencial,los%20problemas%20interconectados%20del%20cambio>
- Meza, B.A, 2020. El diagnóstico organizacional: elementos, métodos y técnicas. (En línea). Consultado en: 21 de febrero de 2024. Disponible en: <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacionalelementos-metodos-y-tecnicas/>

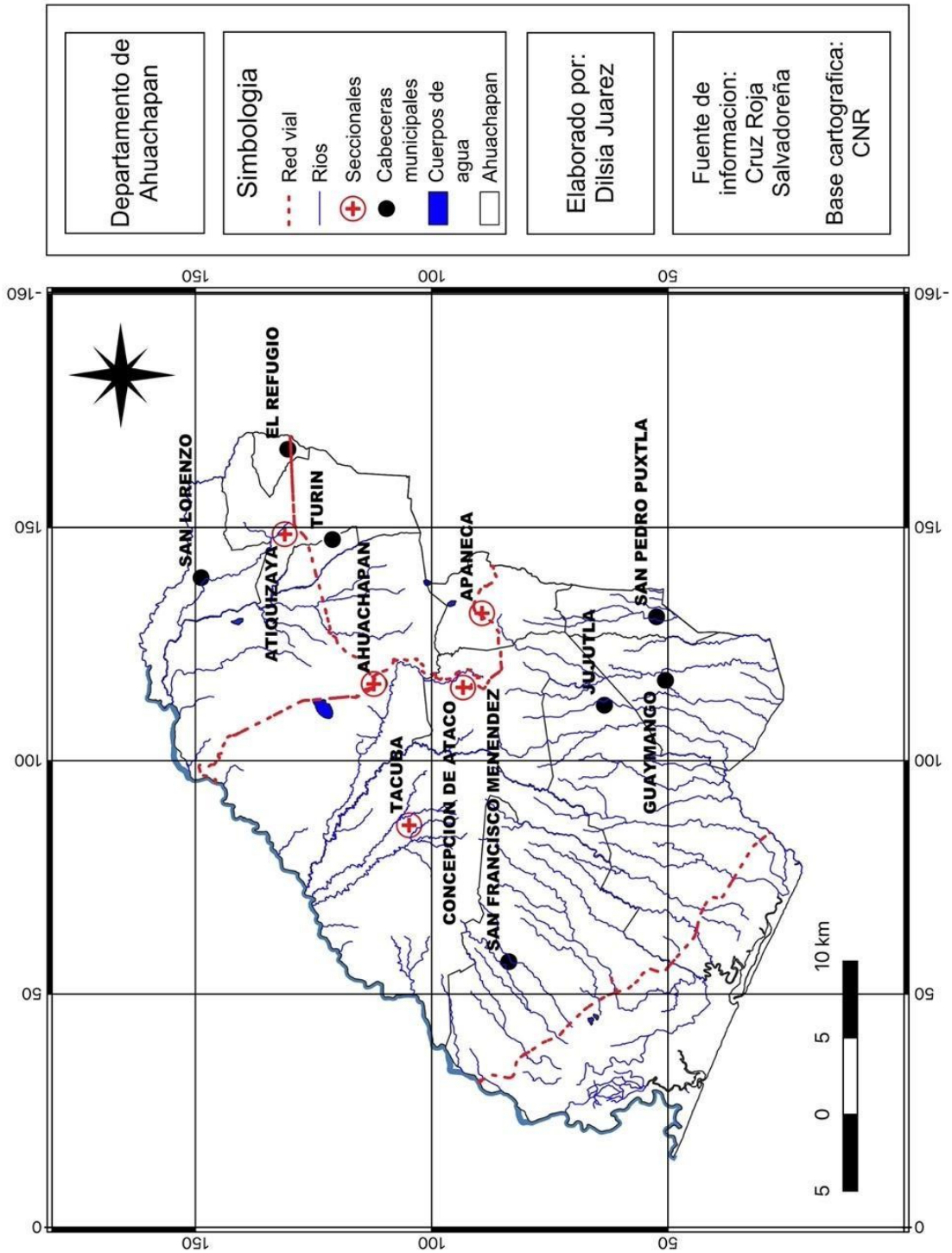
Perspectiva. 2024. Gestión de proyectos en agro, una pieza clave para crear innovación. (En línea). Consultado en: 19 de marzo de 2024. Disponible en: <https://perspectiva.practia.global/gestion-de-proyectos-en-agro-una-piezaclave-para-crearinnovacion/#:~:text=En%20resumen%2C%20la%20tercerizaci%C3%B3n%20de,mesas%20de%20todo%20el%20mundo.>

Reyna, S. 2020. Porque es importante tener un plan de acción. (En línea). Consultado en: 21 de febrero de 2024. Disponible en: <https://www.rotaryzona25a.org/por-que-es-importante-tener-un-plan-deaccion>

Rodríguez, N. 2022. Qué es un plan de acción, como se elabora y ejemplos. (En línea). Consultado en: 21 de febrero de 2024. Disponible en: <https://blog.hubspot.es/sales/plan-de-accion-empresa>

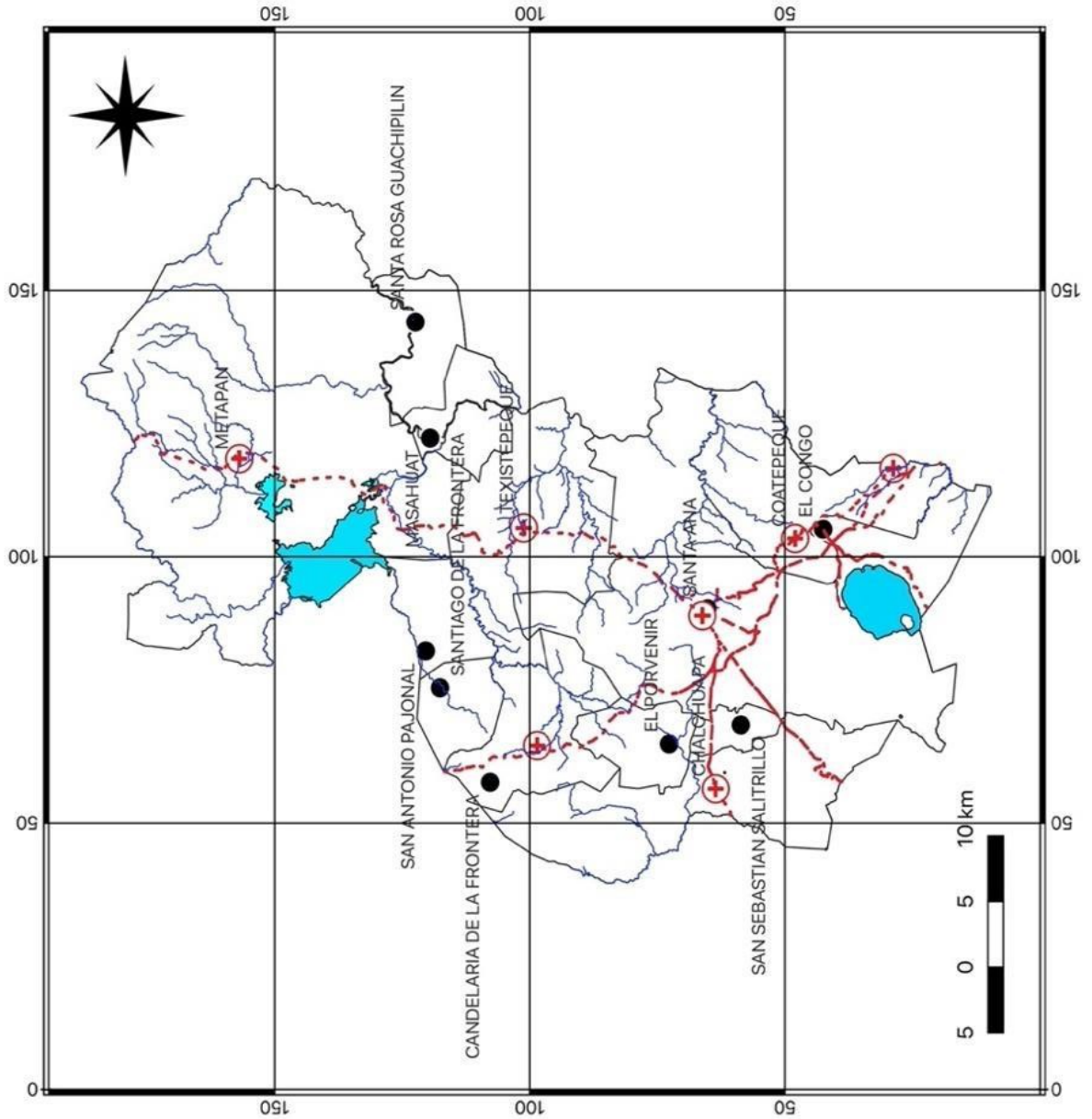
Zarate, D. s.f. Qué es un plan de acción. (En línea). Consultado en: 21 de febrero de 2024. Disponible en: <https://www.grandespymes.com.ar/2022/08/08/que-es-un-plan-de-accioncomo-se-elabora-y-ejemplos/>

9. Anexos

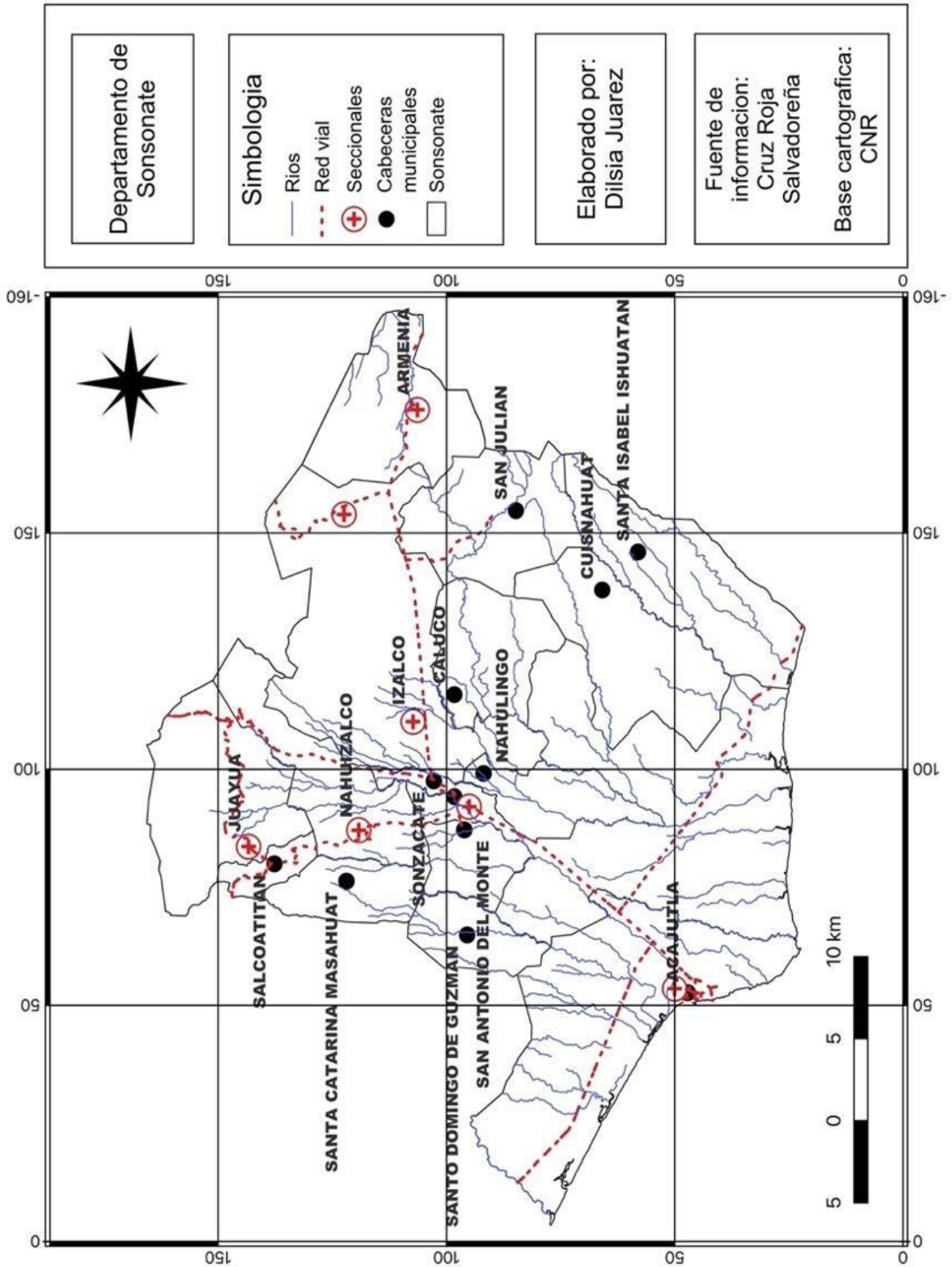


Anexo 1. Mapa del departamento de Ahuachapán

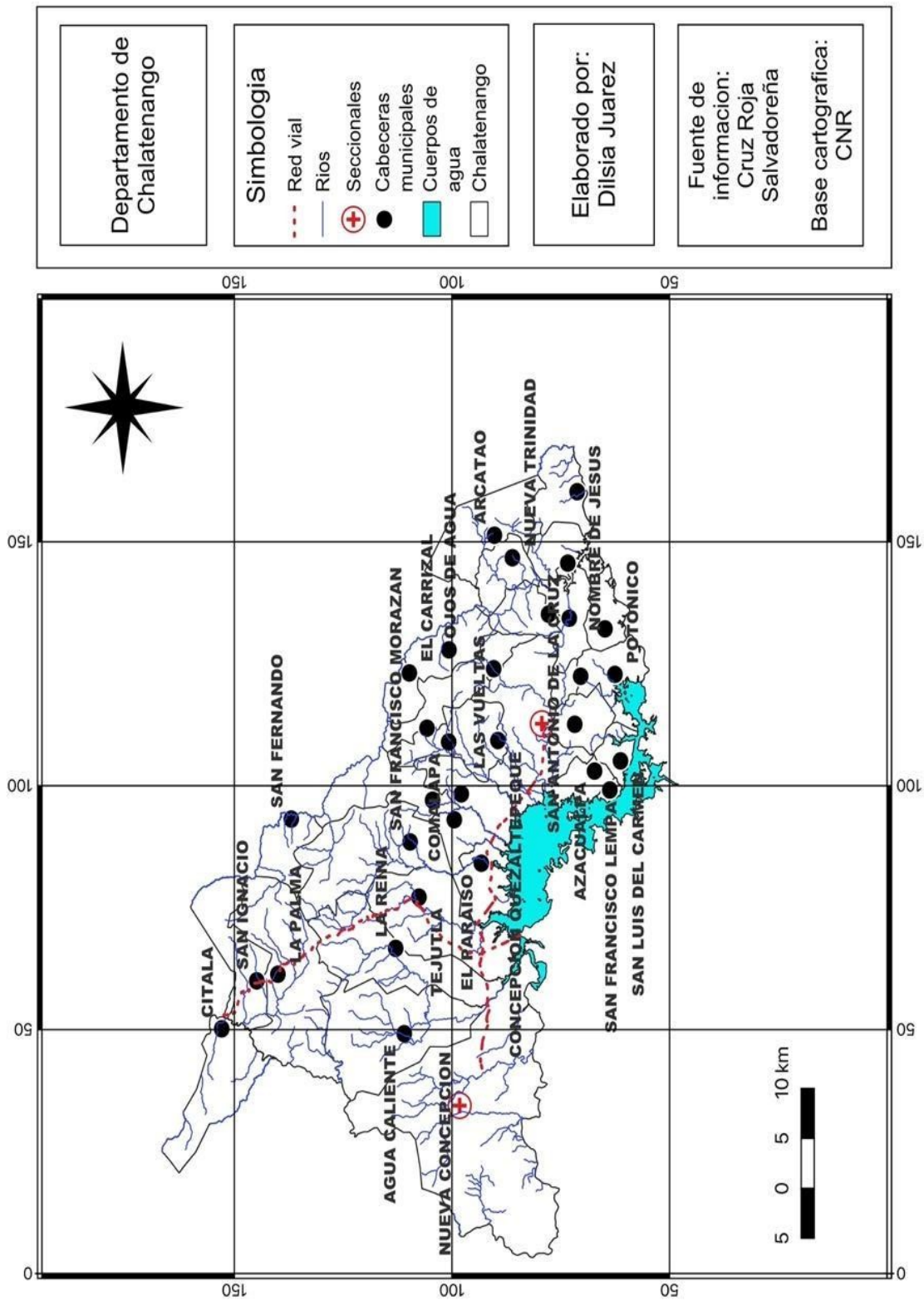
<p>Departamento de Santa Ana</p>	<p>Simbología</p> <ul style="list-style-type: none"> — Ríos - - - Red vial ⊕ Seccionales ● Cabeceras municipales □ Santa Ana ■ cuerpos de agua 	<p>Elaborado por: Dilsia Juárez</p>	<p>Fuente de información: Cruz Roja Salvadoreña</p> <p>Base cartográfica: CNR</p>
---	---	--	---



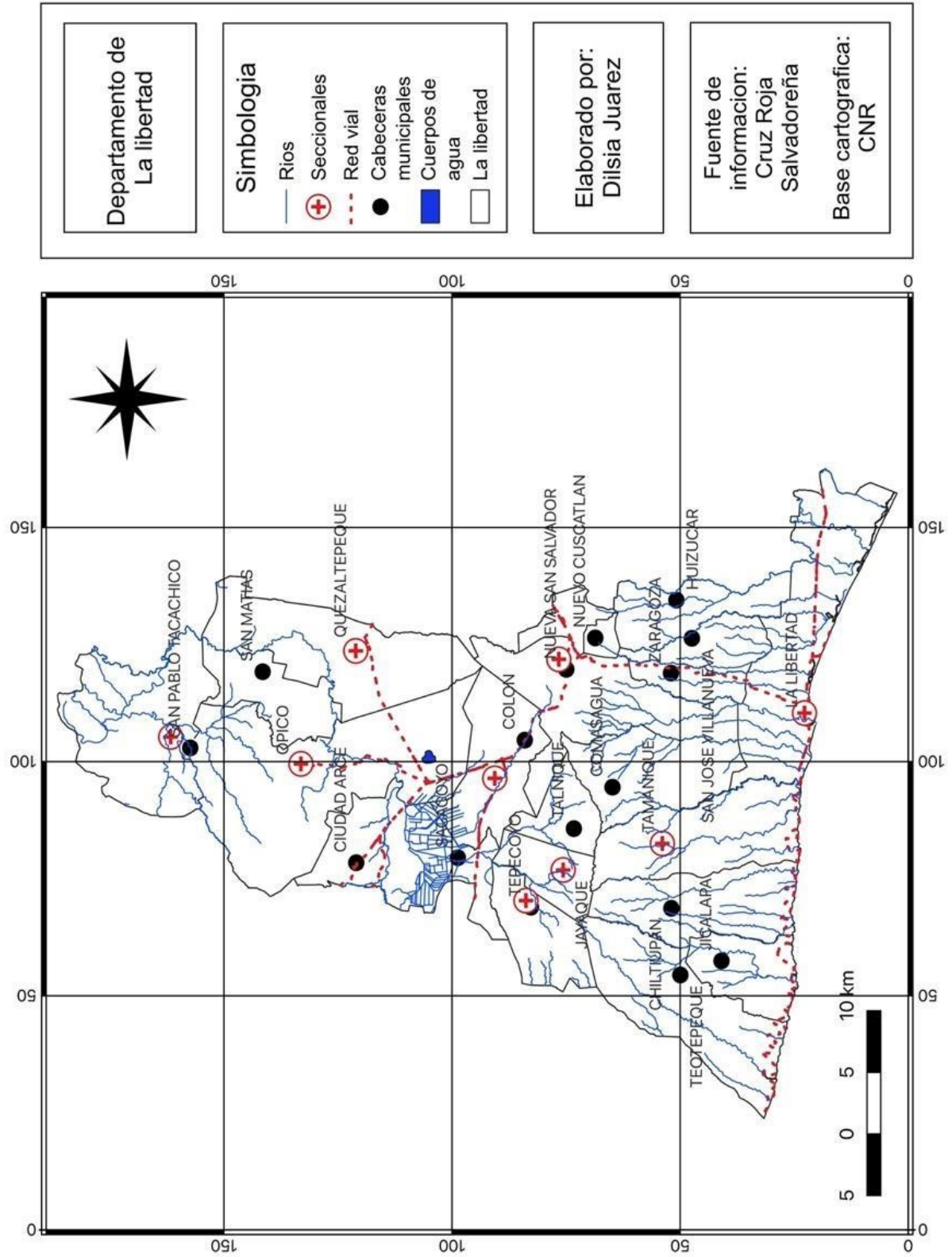
Anexo 2. Mapa del departamento de Santa Ana



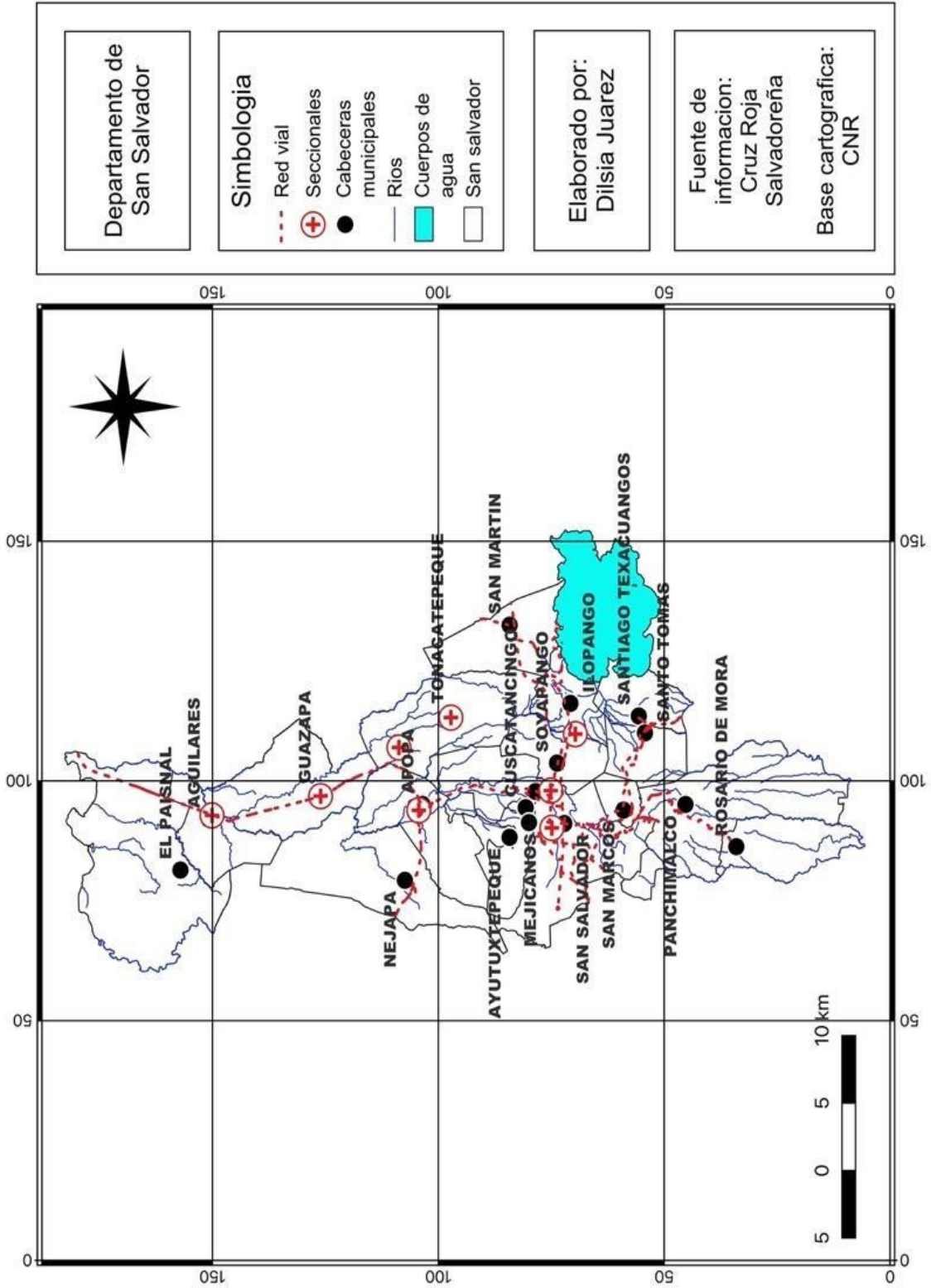
Anexo 3. Mapa del departamento de Sonsonate



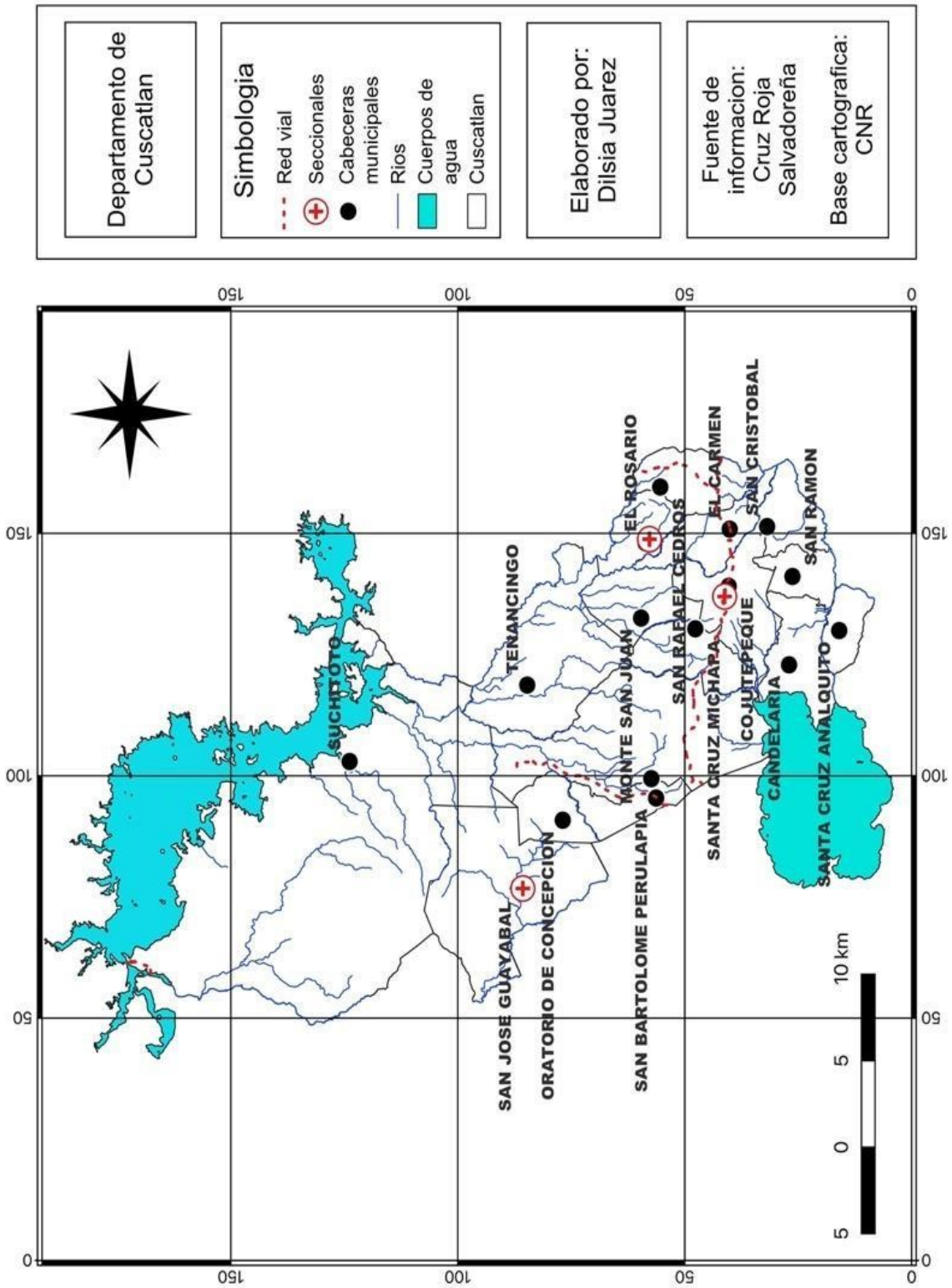
Anexo 4. Mapa del departamento de Chalatenango



Anexo 5. Mapa del departamento de La Libertad

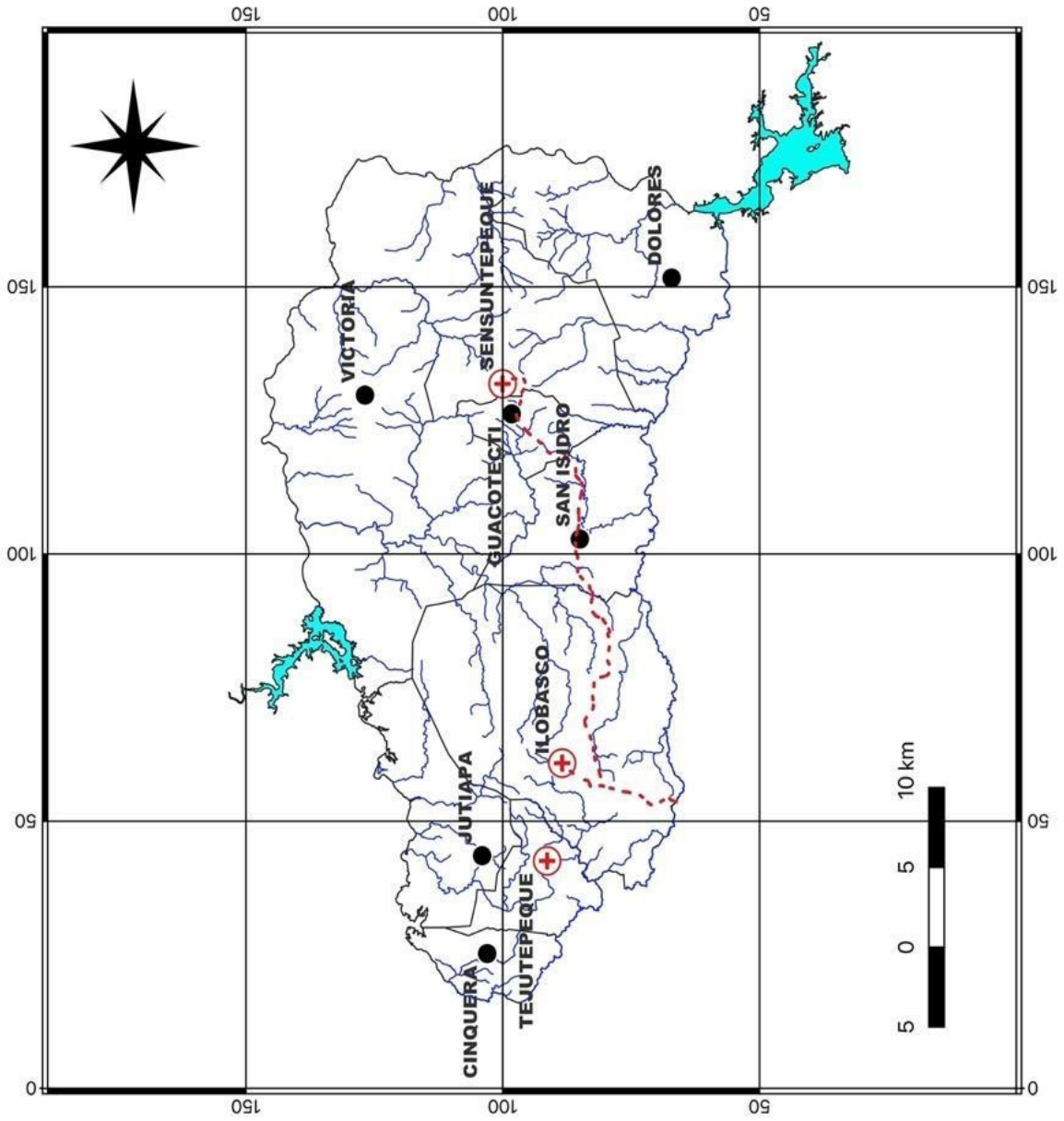


Anexo 6. Mapa del departamento de San Salvador



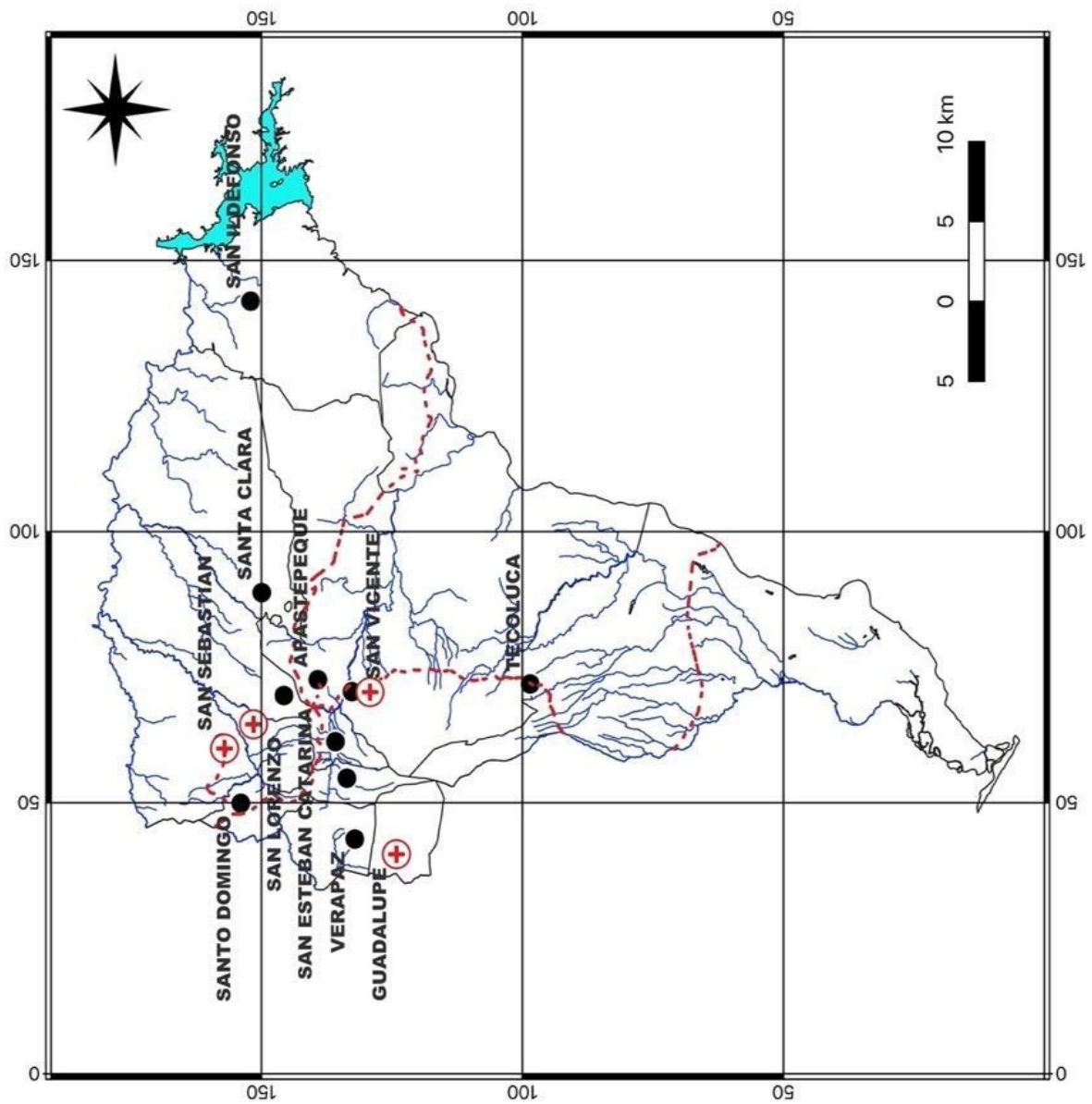
Anexo 7. Mapa del departamento de Cuscatlán

<p>Departamento de Cabañas</p>	<p>Simbología</p> <ul style="list-style-type: none"> --- Red vial ⊕ Seccionales ● Cabeceras municipales — Rios ■ Cuerpos de agua □ Cabañas 	<p>Elaborado por: Dilsia Juarez</p>	<p>Fuente de informacion: Cruz Roja Salvadoreña</p> <p>Base cartografica: CNR</p>
--------------------------------	---	---	---

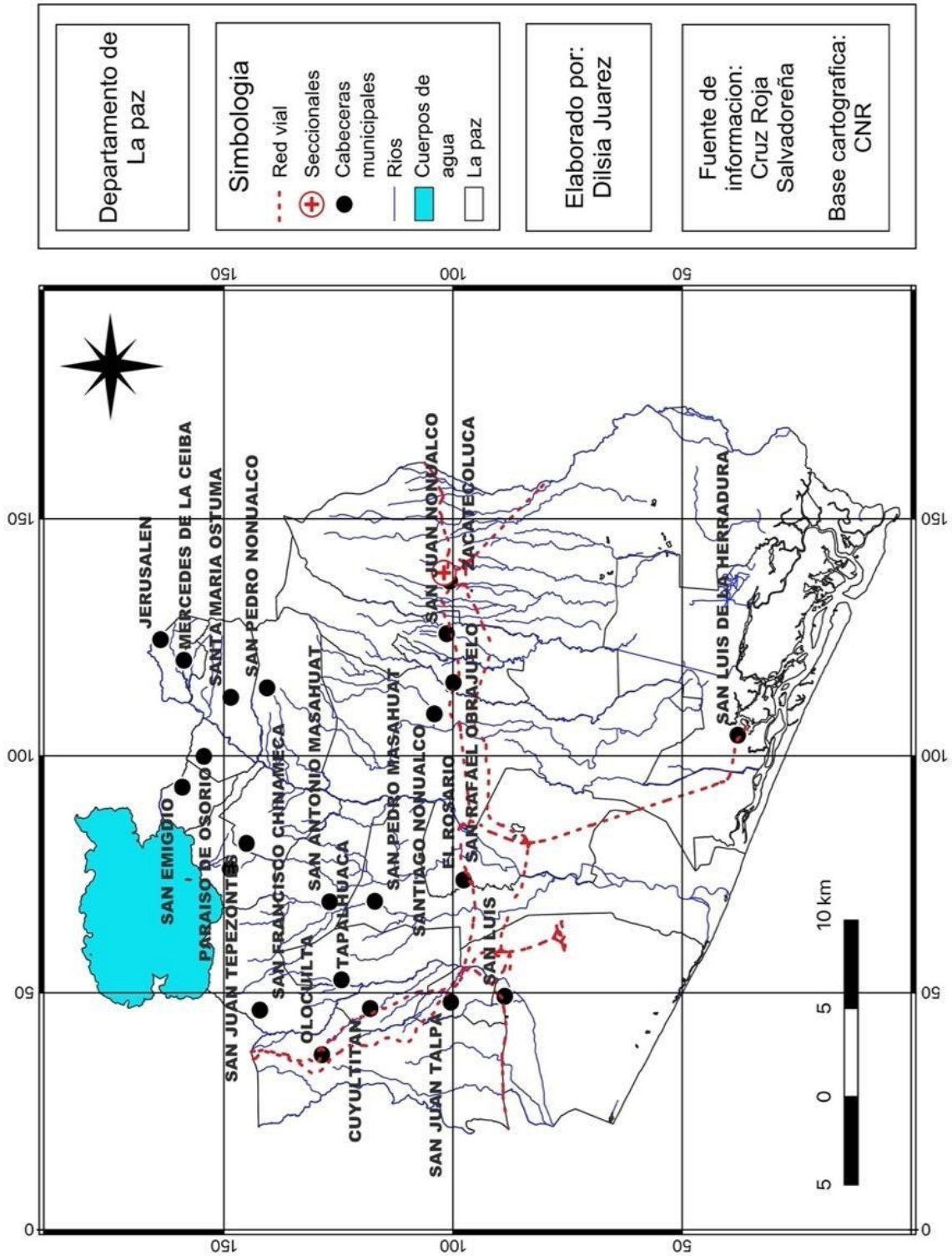


Anexo 8. Mapa del departamento de Cabañas

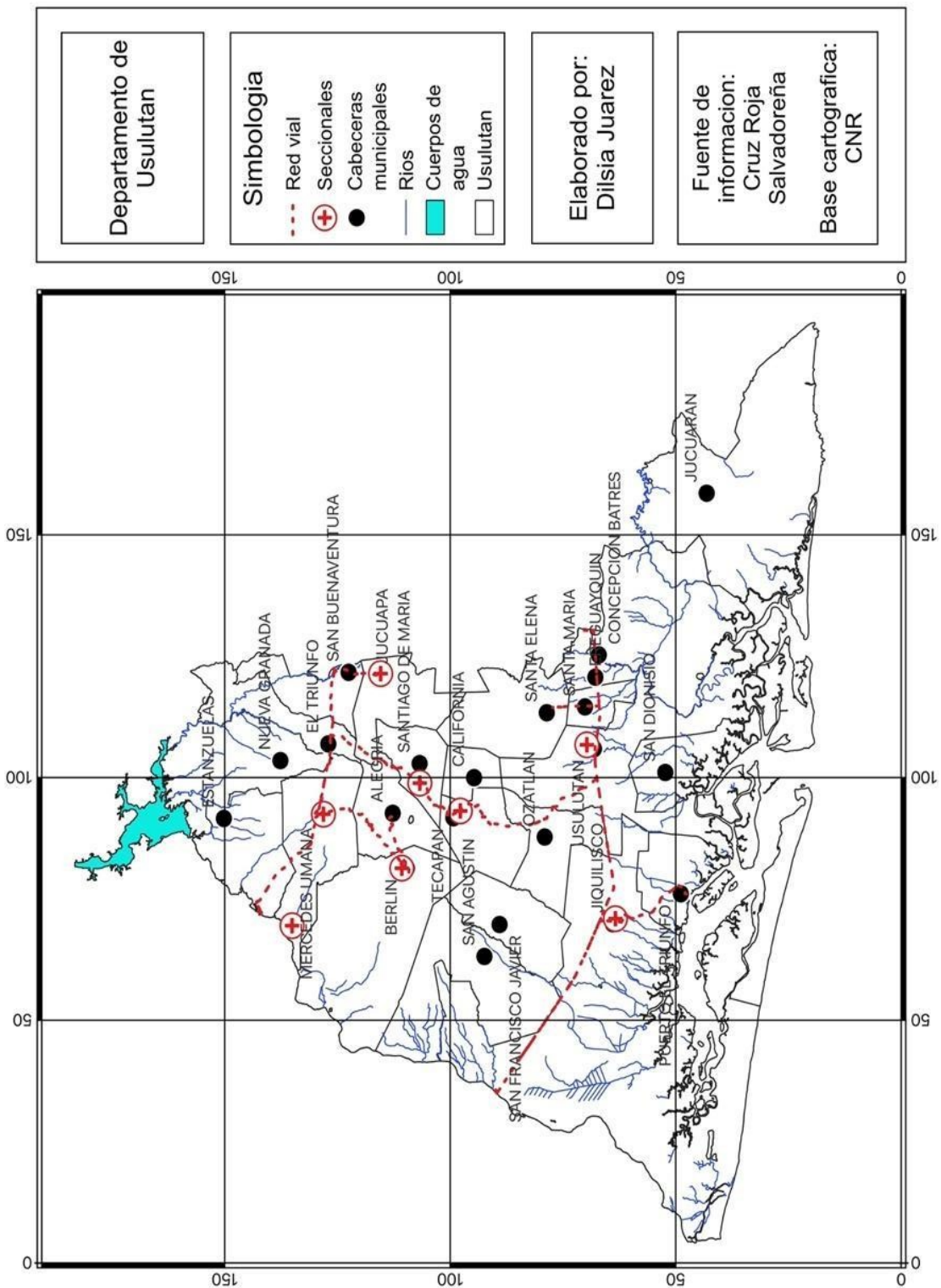
<p>Departamento de San vicente</p>	<p>Simbología</p> <ul style="list-style-type: none"> --- Red vial ⊕ Seccionales ● Cabeceras municipales — Rios ■ Cuerpos de agua □ San vicente 	<p>Elaborado por: Dilsia Juarez</p>	<p>Fuente de informacion: Cruz Roja Salvadoreña</p> <p>Base cartografica: CNR</p>
------------------------------------	---	---	---



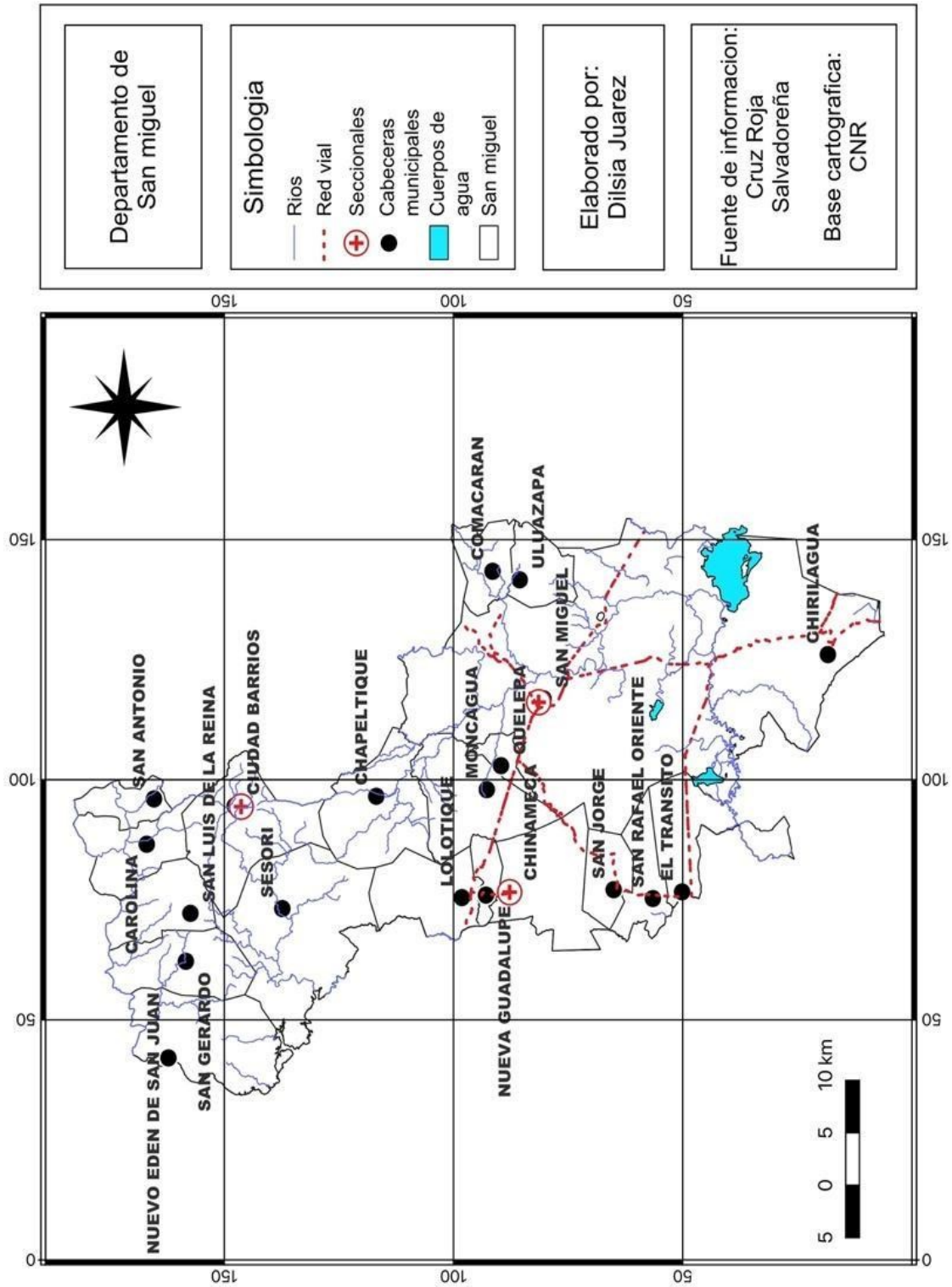
Anexo 9. Mapa del departamento de San Vicente



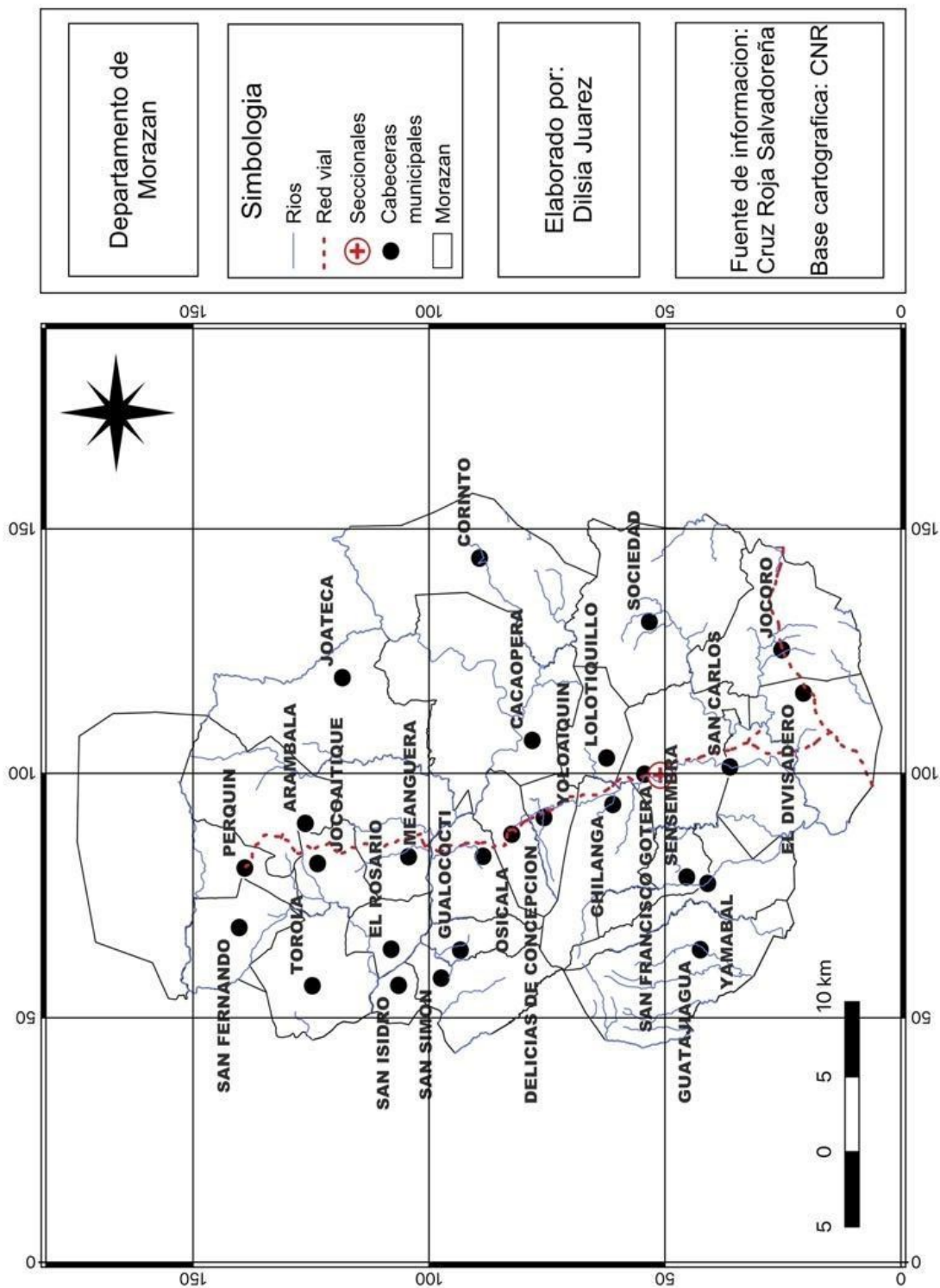
Anexo 10. Mapa del departamento de La Paz



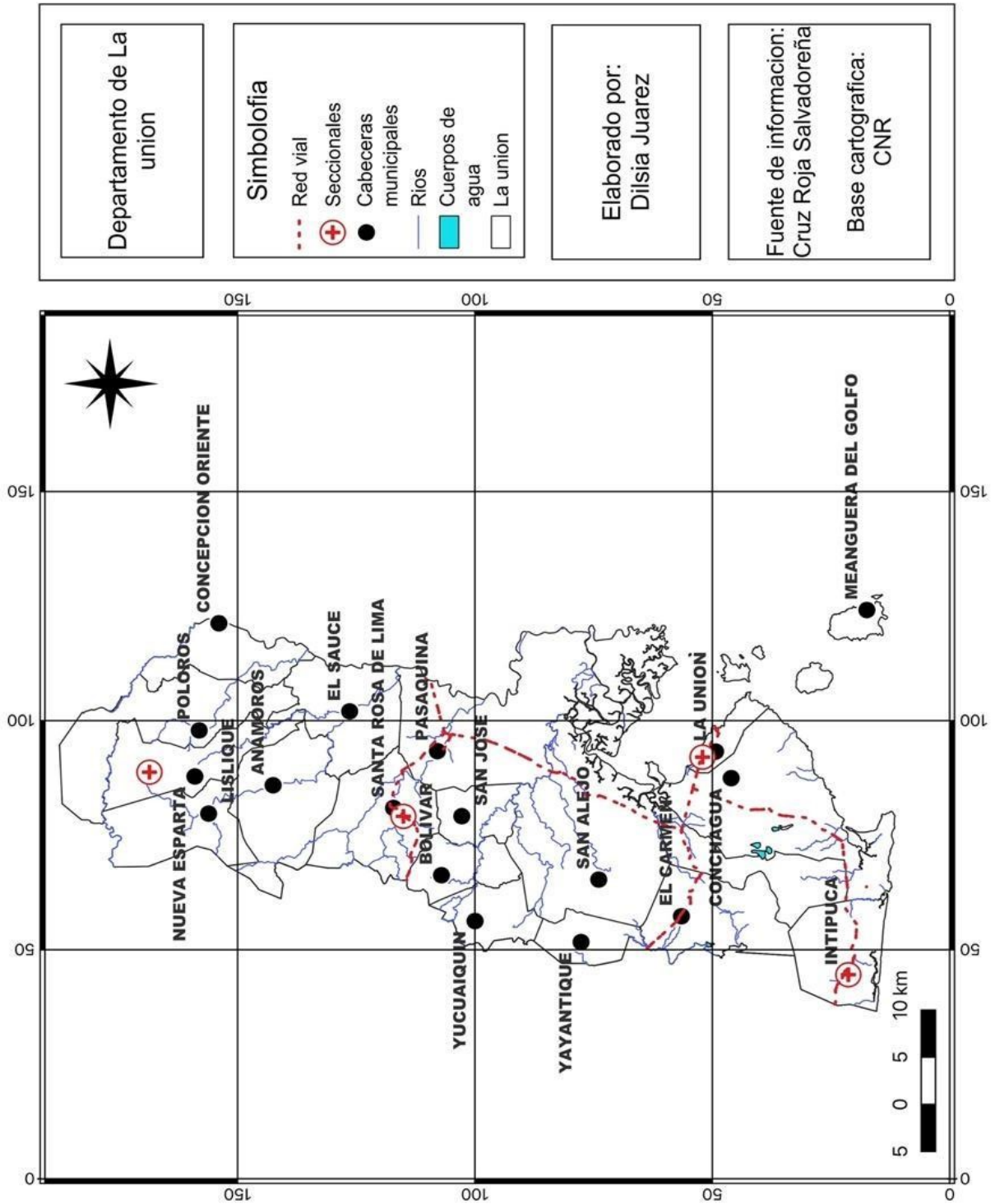
Anexo 11. Mapa del departamento de Usulután



Anexo 12. Mapa del departamento de San Miguel



Anexo 13. Mapa del departamento de Morazán



Anexo 14. Mapa del departamento de La Unión

Anexo 15. Herramienta

1. ÁREAS DE CAPACIDAD PMER - Planificación estratégica.

PMER PARA SOCIEDADES NACIONALES: EVALUACIÓN DE CAPACIDADES – PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA								
Criterios De Evaluación	Relevancia	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Comentarios	
	0 - 3	0	1	2	3	4		
1. Procedimiento documentado. Los requerimientos de planificación estratégica de la SN y sus departamentos están especificados en las políticas organizacionales y sus protocolos.	2.5	No					Si	Actualmente se encuentran en proceso de planificación, elaboración, revisión o aprobación, políticas correspondientes a las áreas misionales de CRS.
2. Práctica. La SN tiene un plan estratégico- <i>Anotar fecha de elaboración y última fecha de revisión.</i>	3	No					Si	PED desarrollado en el año 2021, a través de un proceso consultivo con todas las partes interesadas. Entró en vigor el 25 de enero de 2022.
3. Utilización. El plan estratégico de la SN guía la planificación operativa y la movilización de recursos. (p.ej.: identificación de fuentes de fondos y ser fuente para la redacción de propuestas).	3	Nunca 0%	Casi Nunca <40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general >60%		Siempre 100%	Nuestro Plan Estratégico de Desarrollo 22-26 establece que el PED es el elemento a nivel de rectoría, que define a grandes rasgos los objetivos estratégicos y ejes de trabajo de la institución, que, por tanto, rige el segundo nivel de planificación el cual, es el nivel de coordinación o regulación. (Plan Operativo Anual).
4. Alineación. El plan estratégico de la SN está alineado con y apoya las prioridades	2	No 0%	Poco <40%	Algo ~ 50%	Casi siempre >60%		Completamente 100%	Según lo plasmado en el PED, este fue elaborado a través de un proceso consultivo, en el que,

<p>de la S2030 de la Federación Internacional.</p>			<p>además se tomó como referencia la estrategia 2030 de la FICR.</p>								
<p>5. Presupuesto. Se presupuestan fondos suficientes para las funciones de planificación estratégica de la SN. (Nótese que este presupuesto puede hacerse detallado o combinado con los costos M&E o PMER. De igual manera, evaluar si se cuenta con fondos suficientes para estas actividades.)</p>	<p>2.5</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi Nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td><40%</td> <td>~ 50%</td> <td>>60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	<40%	~ 50%	>60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>En nuestro PED, se realiza una proyección de fondos que serán requeridos para cada actividad clave. Este presupuesto no contempla los gastos por funcionamiento.</p>
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	<40%	~ 50%	>60%								
<p>6. Guía. La SN usa lineamientos, herramientas y formatos para la planificación estratégica. Pueden ser adoptadas o adaptadas de recursos externos, por ejemplo, Secretariado de la Federación Internacional.</p>	<p>2</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi Nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td><40%</td> <td>~ 50%</td> <td>>60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	<40%	~ 50%	>60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>Nuestro PED cuenta con herramientas y formatos propios para la Planificación Estratégica.</p>
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	<40%	~ 50%	>60%								
<p>7. Capacidad de Recursos Humanos. El personal encargado de la toma de decisiones de la SN tiene formación para apoyar la Planificación Estratégica.</p>	<p>3</p> <p>No</p>	<p>Si</p>	<p>Talento humano estratégico de la SN posee las competencias y habilidades para apoyar la Planificación Estratégica.</p>								
<p>8. Desarrollo de capacidades. Dentro de la planificación estratégica, la SN</p>	<p>3</p> <p>No</p>	<p>Si</p>	<p>Dentro de nuestro PED 22-26, se establece en el área estratégica 5 "Innovación y Desarrollo Institucional", eje de</p>								

<p>provee la formación y oportunidades para construir capacidades. <i>La fuente puede ser externa a la SN</i></p>			<p>trabajo 1 "Talento humano", el objetivo específico "Desarrollar las capacidades y habilidades del talento humano para el adecuado cumplimiento de los objetivos y metas institucionales".</p>								
<p>9. Involucramiento de partes interesadas. Se consulta y se involucra a las partes interesadas clave en el desarrollo del plan estratégico de la SN.</p>	<p>3</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi Nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td><40%</td> <td>~ 50%</td> <td>>60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	<40%	~ 50%	>60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>Según lo establecido en nuestro PED, este fue realizado a través de un proceso participativo con las partes interesadas y análisis de contexto externo como interno a la institución.</p>
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	<40%	~ 50%	>60%								
<p>10. Comunicación y concientización. La SN se comunica de manera que las partes interesadas (especialmente el personal de la SN) tengan conocimiento del plan estratégico.</p>	<p>3</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi Nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td><40%</td> <td>~ 50%</td> <td>>60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	<40%	~ 50%	>60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>El Plan Estratégico de la CRS ha sido socializado con las partes interesadas: Consejo Ejecutivo, órganos de gobierno de seccionales, empleados de la institución, voluntarios y usuarios.</p>
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	<40%	~ 50%	>60%								
<p>11. Rendición de cuentas. Los avances se miden y se informa sobre ellos en relación con el plan estratégico.</p>	<p>3</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi Nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>>5 años</td> <td>3-5 años</td> <td>2 años</td> </tr> </table>	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	>5 años	3-5 años	2 años	<p>Siempre 1 año</p>	<p>Se ha planificado la medición del Plan Estratégico en el segundo semestre de 2023.</p>
Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	>5 años	3-5 años	2 años								
<p>12. Evaluación de la pertinencia. Se realizan evaluaciones periódicas de la pertinencia del plan estratégico.</p>	<p>3</p> <table border="1"> <tr> <td>No</td> </tr> </table>	No	<p>Si</p>	<p>La evaluación de pertinencia del Plan Estratégico se realiza a medio término (2.5 años)</p>							
No											
<p>13. Las seccionales tienen conocimiento del plan estratégico</p>	<p>2</p> <table border="1"> <tr> <td>No</td> </tr> </table>	No	<p>Si</p>	<p>El Plan Estratégico de la CRS ha sido socializado con las seccionales</p>							
No											
<p>14. Las seccionales y cuerpo filial ponen</p>	<p>2.5</p> <table border="1"> <tr> <td>No</td> </tr> </table>	No	<p>Si</p>	<p>80% de las seccionales mejoran su capacidad</p>							
No											

en práctica el plan estratégico.		institucional y de desempeño.	
Atributo OCAC Relacionado 4 – Plan Estratégico			
Indicador		Guía de medición	
A	Plan estratégico no existe o está incompleto	Mediante discusión fue verificada la falta de un plan estratégico completo.	
B	Plan estratégico de la SN.	La existencia de un plan estratégico se ha verificado por observación.	
C	Plan estratégico actual disponible en todos los niveles de la SN y está alineado con la estrategia 2020.	El plan estratégico de la SN ha sido revisado en los pasados cinco años y es conocido por toda la SN; sin embargo, no está claro cómo la SN guía sus actividades en realidad. Elementos clave del plan estratégico reflejan la Estrategia 2020, sus miras y sus respectivas acciones.	
D	El plan estratégico guía las actividades de la SN	Esto es sustentado por frecuentes referencias al plan estratégico en los documentos de planificación. El plan estratégico es bien entendido como una guía documental para todos los planes operativos de la SN y sus actividades, sirviendo como el documento que da dirección a largo plazo. Mientras que cada programa tiene su propio documento de planificación, la referencia es el plan estratégico al momento mostrar cómo cada programa contribuirá en general con la visión y la misión de la organización.	
E	Se elaboran informes de avance anualmente en relación con el plan estratégico.	Los informes de la SN en contraposición al plan estratégico, mostrando el progreso hecho por la SN como una sola y no como un programa separado. Esto da apoyo al hecho de que el plan estratégico no es referencia, sino que también es monitoreado en la implementación de las actividades de la SN, y los informes al respecto alimentan la toma de decisiones.	

2. ÁREA DE CAPACIDAD PMER – Planificación Operativa

CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD PMER DE LA SOCIEDAD NACIONAL – PLANIFICACIÓN OPERATIVA							
Planificación Anual							
Criterio de Evaluación	Relevancia	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Comentarios
	0 - 3	0	1	2	3	4	

<p>1. Práctica. La SN realiza un ejercicio de planificación anual, cuyo resultado son los planes anuales.</p>	<p>3</p>	<p>No</p>				<p>Si</p>	<p>A través de las directrices del PED, se formulan los Planes por Área de Gestión, con los que se establecen las actividades clave a realizar por las unidades organizativas de la institución.</p>
<p>2. Utilización. El plan anual de la SN es seguido y alimenta la programación.</p>	<p>2.5</p>	<p>Nunca 0%</p>	<p>Casi nunca < 40%</p>	<p>Algunas veces ~ 50%</p>	<p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>Se realiza seguimiento trimestral de los avances de los Planes por Área de Gestión que alimentan nuestro Plan Operativo Anual.</p>
<p>3. Alineación. El plan anual está alineado con y apoya las prioridades establecidas en el plan estratégico.</p>	<p>2</p>	<p>Nunca 0%</p>	<p>Casi nunca < 40%</p>	<p>Algunas veces ~ 50%</p>	<p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>Según los niveles de rectoría de nuestro PED, el rector del nivel de coordinación (Plan Operativo Anual) es el Plan Estratégico de Desarrollo.</p>
<p>4. Procedimiento documentado. Los requerimientos anuales de la SN y sus departamentos están especificados en las políticas organizacionales y sus protocolos.</p>	<p>2</p>	<p>No</p>				<p>Si</p>	<p>Actualmente se encuentran en proceso de planificación, elaboración, revisión o aprobación, políticas correspondientes a las áreas misionales de CRS.</p>
<p>5. Presupuesto. Se presupuestan fondos suficientes para las funciones de planificaciones operativas de la SN. <i>(Nótese que este presupuesto puede hacerse detallado o combinado con los costos M&E o PMER. De igual manera, evaluar si se cuenta con fondos suficientes para estas actividades.)</i></p>	<p>2.5</p>	<p>Nunca 0%</p>	<p>Casi nunca < 40%</p>	<p>Algunas veces ~ 50%</p>	<p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>En el Plan Operativo se asigna el presupuesto para las acciones clave.</p>
<p>6. Guía. La SN usa lineamientos, herramientas y formatos para la planificación operativa. <i>Pueden ser adoptadas o</i></p>	<p>2</p>	<p>Nunca 0%</p>	<p>Casi nunca < 40%</p>	<p>Algunas veces ~ 50%</p>	<p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>El PED establece lineamientos para la planificación operativa. De igual manera, se</p>

<p><i>adaptadas de recursos externos, por ejemplo, del Secretariado de la Federación Internacional.</i></p>			<p>cuentan con herramientas y formatos para el seguimiento.</p>
<p>7. Capacidad de Recursos Humanos. El personal encargado de la toma de decisiones de la SN tiene la formación para apoyar la planificación operativa.</p>	<p>3</p> <p>Nunca 0%</p> <p>Casi nunca < 40%</p> <p>Algunas veces ~ 50%</p> <p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>Talento humano estratégico la SN posee las competencias y habilidades para desempeñar sus cargos.</p>
<p>8. Desarrollo de capacidades. La SN brinda oportunidades de formación y desarrollo de capacidades en planificación operativa. <i>La fuente puede ser externa a la SN.</i></p>	<p>3</p> <p>Nunca 0%</p> <p>Casi nunca < 40%</p> <p>Algunas veces ~ 50%</p> <p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>Los Planes por área de Gestión establecen oportunidades de formación y desarrollo de capacidades, sin embargo, no todas las unidades organizativas establecen este tipo de acciones clave.</p>
<p>9. Involucramiento de partes interesadas. Las partes interesadas son consultadas e involucradas en el desarrollo de los planes anuales de la SN.</p>	<p>2</p> <p>Nunca 0%</p> <p>Casi nunca < 40%</p> <p>Algunas veces ~ 50%</p> <p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>La planificación operativa anual se realiza de manera participativa entre las partes interesadas: directores y jefaturas.</p>
<p>10. Comunicación y concientización. La SN se comunica de manera que las partes interesadas (especialmente el personal de la SN) tengan conocimiento del plan operativo.</p>	<p>2</p> <p>Nunca 0%</p> <p>Casi nunca < 40%</p> <p>Algunas veces ~ 50%</p> <p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>Se realiza socialización de POA a las Jefaturas, direcciones y consejo ejecutivo. Corresponde a cada jefatura la socialización en su área de trabajo.</p>
<p>11. Rendición de cuentas. Los avances se miden y <i>se informa sobre ellos</i> en relación con el plan operativo.</p>	<p>3</p> <p>Nunca 0%</p> <p>Casi nunca < 40%</p> <p>Algunas veces ~ 50%</p> <p>Por lo general > 60%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>La medición del plan operativo se realiza trimestralmente.</p>
<p>12. La seccional cuenta con plan operativo</p>	<p>2</p> <p>No</p>	<p>Si</p>	<p>El 60% de las seccionales cuentan con sus procesos de gestión organizados y estandarizados.</p>

13. El plan operativo de la seccional está alineado con el plan estratégico	2.5	No	Si	Es presentado de manera oportuna, siguiendo el formato requerido.
14. La seccional cuenta con voluntarios capacitados para formular planes operativos	2.5	No	Si	Los voluntarios de cada seccional participan en las actividades según sus competencias.
15. El plan operativo es socializado con los voluntarios o personal de la seccional/cuerpo filial.	2.5	No	Si	Se realiza una socialización del POA en cada seccional a nivel nacional.

Atributo OCAC relacionado 82 – Planificación Operativa

Indicador	Guía de medición
A	La SN no tiene planes operativos para ninguno de sus programas o para una pequeña cantidad de ellos. Preguntar si existe algún tipo de documento de planificación producido para cada programa (y servicio) de la SN. Debe determinarse si existe algún otro proceso de planificación operativa que use un nombre distinto, como por ejemplo “plan de acción” o “planificación de acciones”. De igual manera, verificar si pudiese haber sido incluido como parte procesal de algún programa o proyecto.
B	La SN tiene planes operativos para algunos de sus programas, basados en una metodología de planificación establecida (p.ej.: marco lógico o similar). Preguntar si existe alguna documentación o guía que define formalmente cómo se hace la planificación operativa. Nótese que esto no debe ser específicamente para la SN, sino que puede ser guía de la Federación Internacional o cualquier otro lineamiento reconocido en el ámbito. Preguntar en qué grado se da esto en la práctica, por ejemplo, ver planes operativos de ejemplo.
C	La SN tiene planes operativos para todos sus programas y servicios con base en una metodología de planificación. Como en el punto anterior, con evidencia de que la práctica se lleva a cabo en alguna medida para todos los programas y servicios.
D	Los planes operativos se desarrollados siguiendo los procedimientos y lineamientos propios de la SN. Esto demuestra que la SN ha desarrollado sus propios lineamientos y procedimientos para uso interno. Debe validarse que los lineamientos y procedimientos internos se basan en estándares industrialmente reconocidos, seguidos de B y C arriba indicados. Estos lineamientos, por supuesto, deben ser adoptados de ejemplos apropiados, por ejemplo, de la Federación Internacional.

E	<p>Todos los servicios y programas vigentes tienen planes operativos, los cuales son coherentes con la dirección del plan estratégico de la SN.</p>	<p>Para verificar la coherencia, determinar las maneras en las cuales la planificación estratégica influye y guía la dirección de los planes operativos. La verificación puede incluir: claro uso de lenguaje similar entre los niveles estratégico y operativa; evidencia de objetivos operativos que bajan desde el objetivo estratégico; indicadores de referencia cruzada en niveles operativos que se repliegan para ser referenciados en los informes a nivel estratégico.</p>
---	---	--

CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD PMER DE LA SOCIEDAD NACIONAL – PLANIFICACIÓN OPERACIONAL (continuación)							
Evaluación de necesidades							
Criterios de evaluación	Peso 0 - 3	Nota 0	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Comentarios
<p>1. Práctica. Sistemáticamente se hace evaluación de necesidades para la planificación de proyectos.</p>		Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	<p>Debe haber mayor incorporación de los equipos técnicos en la elaboración de proyectos.</p>
<p>2. Utilización. Los datos de la evaluación de necesidades se usan para alimentar el diseño y toma de decisiones de los programas y proyectos.</p>		Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	<p>Pregunta 4 evaluaciones</p>
<p>3. Disgregación de datos. La evaluación de necesidades es sistemáticamente disgregada por género, edad u otras vulnerabilidades.</p>		Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	<p>La SN realiza disgregaciones sistemáticas por género y edad, sin embargo, es necesario establecerlo formalmente en una política o protocolo</p>
<p>4. Procedimiento documentado. Los requerimientos de la evaluación de necesidades de la SN y sus departamentos están específicamente identificados en</p>		No				Si	<p>No se cuenta con políticas ni procedimientos actualmente en la SN</p>

las políticas organizacionales y sus protocolos.							
5. Presupuesto. Se presupuestan fondos suficientes para las funciones de planificación estratégica de la SN. (Nótese que este presupuesto puede hacerse detallado o combinado con los costos M&E o PMER. De igual manera, evaluar si se cuenta con fondos suficientes para estas actividades.)	2.5	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	En nuestro PED, se realiza una proyección de fondos que serán requeridos para cada actividad clave. Este presupuesto no contempla los gastos por funcionamiento.
6. Guía. La SN usa lineamientos, herramientas y formatos para la planificación estratégica. <i>Pueden ser adaptadas o adaptadas de recursos externos, por ejemplo, VCA.</i>	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Nuestro PED cuenta con herramientas y formatos propios para la Planificación Estratégica.
7. Revisión y reclutamiento de Recursos Humanos. La descripción de puesto y la evaluación de desempeño incluyen las responsabilidades y competencias del personal relevante.	2.5	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Las responsabilidades y competencias de los cargos de talento humano están mencionadas en los descriptores de puesto.
8. Capacidad de Recursos Humanos. El personal relevante de la SN tiene la formación adecuada para realizar evaluación de necesidades.	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Talento humano de la SN posee las competencias y habilidades para desempeñar sus cargos.
9. Desarrollo de capacidades. La SN brinda oportunidades de formación y desarrollo de capacidades en planificación estratégica.	2.5	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Actualmente no se incluye a los equipos técnicos en la construcción del plan estratégico.
10. Involucramiento de partes interesadas. Se consulta y se involucra a las partes interesadas clave en el desarrollo de los planes anuales de la SN.	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	La planificación operativa anual se realiza de manera participativa entre las partes interesadas: directores y jefaturas.

<p>11. Comunicación y concienciación. La SN comunica a las partes interesadas clave en el plan estratégico (especialmente personal de la SN).</p>	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	<p>Se realiza socialización de POA a las Jefaturas, direcciones y consejo ejecutivo. Corresponde a cada jefatura la socialización en su área de trabajo.</p>
--	----------	-------------	---------------------	------------------------	-------------------------	-----------------	--

Atributo OCAC relacionado 86 – Evaluación de necesidades

Indicador	Guía de medición
A	La evaluación de necesidades o su equivalente no se reconoce formalmente o no es puesta en práctica por la SN. Determinar si existe algún otro mecanismo de evaluación de necesidades que use un nombre distinto, por ejemplo, análisis de problemas o vulnerabilidades; evaluación de capacidades. (VCA).
B	La evaluación de necesidades es una función regular dentro de los programas de las SN. Preguntar si existen documentos o guías que identifiquen y reconozcan formalmente las funciones de evaluación de necesidades. Nótese que esto no tiene que ser específico para la SN, sino que pueden ser lineamientos reconocidos por la Federación Internacional o la industria. Identifíquese en qué grado se da esta práctica, por ejemplo, ver los informes de evaluación de necesidades.
C	Evaluación de necesidades llevadas a cabo de forma sistemática para todos los programas. Preguntar si las evaluaciones de necesidades son requeridas u obligatorias para los programas. Identificar en qué grado se da esta práctica, por ejemplo, ver los informes de evaluación de necesidades.
D	Las evaluaciones de necesidades sistemáticas incluyen un análisis apropiado para poblaciones marginales, de acuerdo con el contexto. De acuerdo con el punto C, y no preguntar solamente acerca de la ocurrencia de la evaluación de necesidades, sino acerca del contenido. – Por ejemplo: ver los informes de evaluación de necesidades y el contenido y en qué grado que identifica y discute acerca de poblaciones marginadas.
E	Evaluaciones de necesidades sistemáticas de acuerdo con el punto D, que son conducidas de una manera conjunta y participativa por partes interesadas clave. Las partes interesadas clave serán primordialmente la población objetivo junto a los compañeros locales que participen de una intervención. La “Manera participativa” se refiere al grado en el cual las partes interesadas están significativamente involucradas dentro del presente método de evaluación de necesidades. (más allá que solo como sujetos de la evaluación).

CALIFICACIÓN DE CAPACIDADES PMER DE LA SOCIEDAD NACIONAL – PLANIFICACIÓN OPERACIONAL (continuación)

Planificación de Proyecto y Programa (Diseño)

Criterio de evaluación	Peso 0 - 3	Nota 0	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Comentarios
<p>1. Práctica. Los programas y proyectos de la SN son diseñados con algún tipo de marco lógico o conceptual.</p>	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Son diseñados bajo un modelo de marco lógico, además han existido y existen algunos proyectos bajo otros modelos como Teoría del cambio.
<p>2. Utilización. El uso de marcos lógicos (o algún marco de diseño equivalente) es bien entendido y utilizado para guiar la implementación y medición de proyectos y programas.</p>	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	El manejo conceptual de marco lógico es un requisito para los equipos de proyecto que implementan los proyectos de CRS.
<p>3. Procedimiento documentado. Los requerimientos de la planificación de proyectos y programas de la SN están especificados en las políticas organizacionales y sus protocolos.</p>	2.5	No				Si	Actualmente se encuentra en desarrollo el manual de proyectos de CRS, a partir de ello se van a determinar lineamientos para los proyectos que se ejecutan en la institución.
<p>4. Presupuesto. Se presupuestan fondos suficientes para las funciones de planificación estratégica de la SN. (Nótese que este presupuesto puede hacerse detallado o combinado con los costos M&E o PMER. De igual manera, evaluar si se cuenta con fondos suficientes para estas actividades.)</p>	2.5	Nunca 0%	Casi nunca <40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general >60%	Siempre 100%	En la formulación de proyectos siempre se elabora el presupuesto de proyecto, el cual es acordado mutuamente con las Sociedades Nacionales participantes. Este documento es de estricto requerimiento para la firma de acuerdos de proyectos.
<p>5. Guía. La SN usa lineamientos, herramientas y formatos para la planificación estratégica. Pueden</p>	2	No				Si	La SN cuenta con herramientas y formatos propios estándar, con el objetivo de brindar

<p><i>ser adaptadas o adaptadas de recursos externos, por ejemplo, VCA.</i></p>		<p>seguimiento y sistematizar proyectos.</p>				
<p>6. Revisión y reclutamiento de Recursos Humanos. La descripción de puesto y la evaluación de desempeño incluyen las responsabilidades y competencias del personal relevante.</p>	<p>2.5</p> <table border="0"> <tr> <td>Nunca 0%</td> <td>Casi nunca <40%</td> <td>Algunas veces ~ 50%</td> <td>Por lo general >60%</td> </tr> </table>	Nunca 0%	Casi nunca <40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general >60%	<p>Siempre 100%</p> <p>Las responsabilidades y competencias de los cargos de talento humano están mencionadas en los descriptores de puesto, sin embargo, es necesario realizar una revisión para su actualización.</p>
Nunca 0%	Casi nunca <40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general >60%			
<p>7. Capacidad de Recursos Humanos. El personal relevante de la SN tiene la formación adecuada para el diseño de proyectos y programas.</p>	<p>3</p> <table border="0"> <tr> <td>Nunca 0%</td> <td>Casi nunca < 40%</td> <td>Algunas veces ~ 50%</td> <td>Por lo general > 60%</td> </tr> </table>	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	<p>Siempre 100%</p> <p>Los puestos estratégicos de la SN poseen las competencias y habilidades para desempeñar sus cargos.</p>
Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%			
<p>8. Desarrollo de capacidades. La SN brinda oportunidades de formación y desarrollo de capacidades en monitoreo y evaluación.</p>	<p>2</p> <p>No</p>	<p>Si</p> <p>La SN busca la formación constante para sus miembros en temas de monitoreo, evaluación y reportes.</p>				
<p>9. Involucramiento de partes interesadas. Se consulta y se involucra a las partes interesadas clave en el desarrollo de los proyectos y programas de la SN.</p>	<p>2</p> <table border="0"> <tr> <td>Nunca 0%</td> <td>Casi nunca < 40%</td> <td>Algunas veces ~ 50%</td> <td>Por lo general > 60%</td> </tr> </table>	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	<p>Siempre 100%</p> <p>La mayoría de los procesos de formulación de proyectos involucran a las partes interesadas (beneficiarios, voluntarios, jefaturas, directores), sin embargo, hay proyectos que no cuentan con participación de todas estas partes interesadas en su formulación.</p>
Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%			
<p>10. Gestión de alianzas. La SN gestiona de manera efectiva a los donantes y otras alianzas en la planificación de proyectos y programas sustentados por fondos de las donaciones.</p>	<p>3</p> <table border="0"> <tr> <td>Nunca 0%</td> <td>Casi nunca < 40%</td> <td>Algunas veces ~ 50%</td> <td>Por lo general > 60%</td> </tr> </table>	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	<p>Siempre 100%</p> <p>La SN mantiene alianzas con donantes, para el financiamiento de proyectos.</p>
Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%			

3. ÁREA DE CAPACIDAD PMER- Monitoreo y Elaboración de informes sobre resultados

CALIFICACIÓN DE CAPACIDADES PMER DE LA SOCIEDAD NACIONAL – MONITOREO Y ELABORACIÓN DE INFORMES SOBRE RESULTADOS							
Criterios de evaluación	Peso	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Comentarios
	0 - 3	0	1	2	3	4	
<p>1. Práctica. La SN de manera sistemática monitorea e informa sobre los resultados, riesgos, lecciones y acciones de seguimiento de los programas /proyectos.</p>	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	En la SN, la UPDI realiza monitoreos trimestrales de los resultados de los proyectos, brinda revisión de informes de los proyectos, realiza monitoreos de campo, lecciones aprendidas, evaluaciones, entre otras actividades de seguimiento a los proyectos. Se cubre con la totalidad de solicitudes de estos procesos.
<p>2. Práctica. La SN brinda datos anuales para el Sistema de Reporte de la Federación (FDRS)</p>	3	No				Si	Cada año se envía un informe con los avances a la FICR.
<p>3. Utilización – necesidad de gestión interna. El monitoreo y la elaboración de informes cumple con las necesidades <i>internas (dirigencia)</i> en cuanto a monitoreo y elaboración de informes (plazos y requerimientos), lo cual contribuye a la toma de decisiones, implementación de programas y mitigación de riesgo por parte de la dirigencia.</p>	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Los informes recolectan la información necesaria para la toma de decisiones.
<p>4. Utilización – necesidad de gestión externa. El monitoreo y la elaboración de informes cumple</p>	3	Nunca 0%	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general > 75%	Siempre 100%	Los informes recolectan la información y muestran los resultados

<p>con las necesidades externas (donantes) en cuanto a monitoreo y elaboración de informes (plazos y requerimientos), lo cual contribuye a la toma de decisiones, implementación de programas y mitigación de riesgo por parte de la dirigencia.</p>	<p>< 25% ~ 50%</p>		<p>de las acciones ejecutadas.</p>								
<p>5. Elaboración de informes basados en evidencia. Se monitorean los resultados mediante informes internos (dirigencia) y externos (donantes), y a dichos informes se les considera confiables y creíbles.</p>	<p>2.5</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>Los informes son respaldados con medios de verificación obtenidos de las acciones realizadas.</p>
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								
<p>6. Uso de indicadores. Los indicadores son medidos y se informa acerca de ellos de manera confiable y sistemática (a nivel de indicadores de actividad, de productos y de efectos directos.)</p>	<p>3</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>Los indicadores se miden de forma trimestral, constatando medios de verificación.</p>
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								
<p>7. Datos de línea de base para definir los objetivos. Los datos de línea de base se obtienen y se utilizan para alimentar la definición de metas (así como la medida del impacto) [Pueden ser obtenidos a través de datos secundarios o a través de estudios de línea base]</p>	<p>2.5</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>Se realizan estudios de línea base o línea de cierre de los proyectos si estos así lo requieren, o bien, se brinda seguimiento a este tipo de procesos en caso de que sean ejecutados por entidades externas.</p>
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								
<p>8. Tabla de seguimiento de indicadores y las metas de indicadores. Las metas de indicadores se utilizan sistemáticamente para medir e informar sobre el avance real en relación con los resultados planificados. Una Tabla de Rastreo de Indicadores, o su equivalente, se usa para registrar las metas, los datos reales y el porcentaje de logro de los objetivos. Una variación</p>	<p>3</p> <table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	<p>Siempre 100%</p>	<p>Para todos los proyectos se realiza la matriz de monitoreo de indicadores y a partir de esta, se realizan los informes de monitoreo, para registrar el logro de objetivos.</p>
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								

<p>significativa (más del 10%) debe ser explicada en los informes.</p>											
<p>9. Disgregación de datos. Los datos de monitoreo e indicadores son sistemáticamente disgregados por género, edad y otras vulnerabilidades clave.</p>	2	No	Si En la mayoría de las ocasiones no se registran los datos con disgregación.								
<p>10. Recolección y análisis de datos cuantitativos. La SN tiene la capacidad de conducir la recolección y análisis de datos cuantitativos, (p.ej.: inclusión del diseño de sondeos, muestreo y análisis estadístico).</p>	2.5	<table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	Siempre 100% La SN posee personal capacitado para realizar levantamientos de información y análisis.
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								
<p>11. Plan M&E. Se utiliza un plan de recolección de datos M&E o similar para prepararse y respaldar la medición de los indicadores. – (definición plena de indicadores métodos y frecuencia de mediciones, y responsabilidades)</p>	2.5	<table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	Siempre 100% Se posee un plan de Monitoreo y Evaluación que contiene la planificación anual. De igual manera, se establece para cada proyecto la frecuencia de medición y métodos de información.
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								
<p>12. Revisión y reclutamiento de Recursos Humanos. La descripción de puesto y la evaluación de desempeño incluyen las responsabilidades y competencias del personal relevante.</p>	2.5	<table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 25%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 75%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 25%	~ 50%	> 75%	Siempre 100% Las responsabilidades y competencias de los cargos de talento humano están mencionadas en los descriptores de puesto.
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 25%	~ 50%	> 75%								
<p>13. Capacidad de Recursos Humanos. El personal relevante de la SN tiene la formación adecuada para el diseño de proyectos y programas.</p>	2	No	Si Talento humano de la SN posee las competencias y habilidades para desempeñar sus cargos.								
<p>14. Desarrollo de capacidades. La SN brinda oportunidades de formación y desarrollo de capacidades en monitoreo y evaluación – la fuente puede ser externa a la SN.</p>	3	<table border="1"> <tr> <td>Nunca</td> <td>Casi nunca</td> <td>Algunas veces</td> <td>Por lo general</td> </tr> <tr> <td>0%</td> <td>< 40%</td> <td>~ 50%</td> <td>> 60%</td> </tr> </table>	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general	0%	< 40%	~ 50%	> 60%	Siempre 100% La SN busca la formación constante para sus miembros.
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Por lo general								
0%	< 40%	~ 50%	> 60%								

<p>15. Gestión de alianzas. La SN gestiona de manera efectiva a los donantes y otras alianzas en la planificación de proyectos y programas sustentados por fondos de las donaciones.</p>	<p>3</p>	<p>Nunca 0%</p>	<p>Algunas veces ~ 50%</p>	<p>Siempre 100%</p>	<p>La SN gestiona recursos para la implementación de programas y proyectos.</p>
---	-----------------	---------------------	--------------------------------	-------------------------	--

Atributo OCAC relacionado 88 – Monitoreo contra objetivos

Indicador	Guía de Medición
A	<p>La SN no hace ningún monitoreo de la implementación de programas y proyectos.</p> <p>No existe evidencia alguna de monitoreo de proyectos y programas y la SN confirma que no monitorea sus programas de manera activa.</p>
B	<p>La SN monitorea los resultados de algunos de los programas y proyectos de manera ad_hoc, proporcionando principalmente evidencias anecdóticas de los éxitos y los fallos.</p> <p>La SN puede monitorear los resultados de únicamente algunos de sus proyectos y programas. La SN no tiene un sistema de monitoreo. El monitoreo depende de la evidencia anecdótica – principalmente informes verbales y subjetivos y no basados en hechos.</p>
C	<p>La SN monitorea los resultados de proyectos y programas clave de manera sistemática, llevando cuenta del progreso contra los indicadores y sus respectivas metas tomadas de los planes operativos.</p> <p>La SN tiene un sistema de monitoreo por medio del cual puede ayudar a monitorear el progreso contra los indicadores identificados en los planes operativos, previo a su implementación. Posee algunos criterios para identificar aquellos proyectos y programas que se adhieren y practican la guía de monitoreo. Las metas de los indicadores están establecidas, y los indicadores son medidos para determinar si la SN está alcanzando los objetivos de los proyectos y programas. Inquirir si la SN utiliza la tabla de rastreo de indicadores o un sistema equivalente para rastrear objetivos, desempeño y porcentajes alcanzados. De igual manera, determinar si la SN usa un Plan M&E (también llamado plan de recolección de datos) para detallar los requerimientos de medición para proyectos y programas, indicadores y presunciones; no se requiere en este punto, pero vale la pena verificar. Finalmente, no es suficiente con recolectar datos de monitoreo, sino también debe informarse sobre ellos y la SN y otras partes interesadas deben utilizar esa información.</p>
D	<p>La SN monitorea los resultados de todos los proyectos y programas de manera sistemática, rastreando el avance contra los indicadores tomados de los planes operativos.</p> <p>La SN tiene la capacidad de monitorear los resultados de todos los programas con sus sistemas de monitoreo, de acuerdo con los criterios descritos anteriormente. La SN utiliza un Plan M&E en su sistema de monitoreo.</p>
E	<p>La SN monitorea los resultados <u>de todos los proyectos y programas,</u></p> <p>La SN es capaz de alcanzar lo estipulado en D, pero utilizando una plataforma web (Nótese que para el nivel E, una web puede no ser restrictiva para solo</p>

	utilizando una plataforma web para manejar y comunicar la información. monitorear proyectos y programas, sino que podría incluir el diseño y el reporte de estos también).
--	---

Atributo OCAC relacionado 71 – Informes

Indicador	Guía de medición
A	La SN no produce informes, o únicamente algunos para pocos programas, o de manera muy irregular.
B	No existe evidencia de informes (aparte de los informes anuales) y la SN confirma que no existe ninguno o que se dan de manera irregular.
C	La SN produce regularmente y a tiempo informes internos (de la dirigencia, programáticos o ambos) para todos sus programas.
D	La SN produce informes para todos sus programas y servicios, incluyendo informes externos para aquellos programas financiados por donantes, de acuerdo con los requerimientos de estos.
E	Ejemplos de informes internos y externos para los donantes demuestran que es una práctica regular, y los informes que la SN internamente produce de manera sistemática para sus programas y servicios. Los informes para donantes están disponibles; más evidencia acerca de que se están cumpliendo con los requerimientos sería la comunicación que se tienen con dichos donantes.
F	Todos los informes, tanto internos como externos están basados en evidencia, y proporcionan información acerca de la consecución de los resultados esperados y objetivos, y son elaborados a tiempo.
G	Al referirnos a “basados en evidencia”, quiere decir que los informes se escriben con base en los datos recolectados a través de los ejercicios de monitoreo y evaluación (idealmente llevados a cabo con base en un buen diseño de plan con indicadores). Inquirir sobre el uso de una tabla de seguimiento de indicadores o un sistema equivalente para indicadores, desempeño y porcentaje de objetivos alcanzados. La verificación requiere una demostración de múltiples ejemplos de dichos informes por parte de la SN, o de una validación externa de una sección cruzada dentro de sus informes externos.
H	La SN utiliza un sistema integral de informes narrativos, enlazado con informes financieros. Incluye estándares, mecanismos y procedimientos para la elaboración de informes, y un mecanismo que asegura que el sistema sea seguido.
I	Al hablar de “integral” nos referimos a informes internos (programáticos y de la dirigencia) y externos (donantes). La existencia de dichos sistemas puede ser validada a través de documentos o descripciones de dicho sistema. La validación del uso efectivo del sistema requeriría una revisión más sistemática con personal relevante, acerca de cómo es el funcionamiento de este.

4. ÁREA DE CAPACIDAD PMER – Monitoreo y Comunicación con las partes interesadas

CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD PMER DE LA SOCIEDAD NACIONAL – MONITOREO Y COMUNICACIÓN CON LAS PARTES INTERESADAS							
Comunicación bidireccional con las partes interesadas							
Criterio de Evaluación	Peso 0 - 3	Nota 0	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Comentarios
1. Práctica – Retroalimentación. La SN reúne efectivamente la retroalimentación de las partes interesadas para monitorear, evaluar y elaborar informes sistemáticamente sobre la satisfacción/percepción del servicio prestado.	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	La SN posee un sistema de retroalimentación y quejas sobre los servicios que brinda.
2. Utilización. La SN responde a la retroalimentación de las partes interesadas para mejorar la prestación de servicios.	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	La SN brinda respuesta en la brevedad de lo posible a las retroalimentaciones de los usuarios según el nivel de gravedad.
3. Procedimiento documentado. Los requerimientos de la SN respecto a la comunicación bidireccional con las partes interesadas están especificados en las políticas organizacionales y sus protocolos.		No				Si	No se cuenta con políticas y protocolos PMER en la actualidad en la SN.
Atributo OCAC relacionado 87 – Satisfacción de Partes Interesadas							
Indicador		Guía de Medición					
A	La práctica de la satisfacción de las partes interesadas y su evaluación (o su equivalente) no es reconocida o efectuada dentro de la SN.	Tener el cuidado suficiente de determinar si quizá existe otro proceso/mecanismo para medir la satisfacción de las partes interesadas, con un nombre diferente, como, por ejemplo, satisfacción de beneficiario o percepción de beneficiario.					

B	La satisfacción de las partes interesadas es conocida y discutida dentro de la SN para su programación.	La satisfacción de las partes interesadas es discutida en informes y documentos de planificación.
C	La satisfacción de las partes interesadas es evaluada de manera usual para monitorear y alimentar la implementación de proyectos y programas.	Más que solo de manera narrativa en informes y documentos de planificación, existe evidencia de que el monitoreo de la satisfacción/percepción de las partes interesadas y sus funciones se aplica en encuestas, reuniones comunitarias, grupos focales, sondeos, etc.
D	Las partes interesadas están significativamente involucradas en los procesos de planificación y evaluación para asegurar su satisfacción.	La relevancia de nuevos servicios y su efectividad y su pertinencia son revisados con las partes interesadas, previamente a comenzar un nuevo proyecto o programa.
E	Las partes interesadas están de hecho involucradas en la recolección y análisis de información para el monitoreo y la evaluación de proyectos y programas.	Esto significa que ellos no están involucrados simplemente como sujetos de monitoreo o evaluación, sino que de hecho participan plenamente en los procesos M&E.

5. ÁREA DE CAPACIDAD PMER – Gestión de datos.

CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD PMER DE LA SOCIEDAD NACIONAL – GESTIÓN DE DATOS							
Criterios de Evaluación	Peso 0 - 3	Nota 0	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Comentarios
1. Práctica. La SN tiene y utiliza un sistema de gestión de datos para el ingreso y acceso a datos para el análisis y la elaboración de informes, <i>(puede ser basado en papel o en computadora).</i>	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	La SN tiene un sistema de resguardo de datos e informes, sin embargo, no se cuenta con sistema estandarizado para el registro de beneficiarios de los proyectos.
2. Utilización. El sistema de gestión de datos de la SN contribuye a un pronto y seguro uso de los datos para el análisis y la elaboración de informes.	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Se recomienda almacenar en una misma carpeta todos los proyectos por area y que las jefaturas

						correspondientes tengan acceso.	
3. Seguridad y copia de respaldo de los datos. El sistema de gestión de datos de la SN es seguro y se le realiza copia de respaldo constantemente.	2.5	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Las carpetas de la nube están seguras para el uso de datos.
4. Verificación de calidad de los datos. El sistema de gestión de datos de la SN utiliza sistemas de verificación que sistemáticamente comprueban que los datos estén completos e identifican cualquier error antes de agregarlos y analizarlos.	2.5	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Se debe comprobar la calidad del medio de verificación.
5. Tecnología. La SN utiliza tecnología para una gestión de datos más eficiente y eficaz. Nota: esto aplica a los datos de los sistemas PMER, no financieros.	2	En papel	Excel y Microsoft/Apple	Software específico de Gestión de datos	Software de Gestión de datos con plataforma en línea	Recolección digital de datos (Celulares)	Los procesos de levantamiento de información siempre se realizan con recolección digital de datos, apoyándose de herramientas como: ODK, Kobo, Survey Monkey, entre otros.
6. Capacidad de Recursos Humanos. El personal relevante de la SN tiene la formación adecuada para la gestión de datos.	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Capacitar al equipo técnico sobre la buena forma de recolección y gestión de datos.

6. ÁREA DE CAPACIDAD PMER – Evaluación

CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD PMER EN SOCIEDAD NACIONAL – EVALUACIÓN							
Criterios de Evaluación	Peso	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Comentarios
	0 - 3	0	1	2	3	4	
1. Práctica – evaluaciones sumativas. La SN conduce de manera sistemática evaluaciones finales para evaluar su trabajo ya completado (proyectos y programas).	3	Nunca	Casi nunca 25%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general 75%	Siempre 100%	Se realizan evaluaciones al finalizar la implementación de programas y proyectos, o se brinda apoyo en el proceso, en caso de que sea ejecutado por externos.
2. Práctica – evaluaciones formativas. La SN conduce de manera sistemática evaluaciones formativas (evaluaciones parciales y periódicas) para evaluar e informar acerca de su trabajo actual. (proyectos y programas).	3	Nunca	Casi nunca 25%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general 75%	Siempre 100%	Se realizan evaluaciones parciales generando informes para la toma de decisiones.
3. Utilización – aprendizaje y mejoría organizacional. Las evaluaciones de la SN son útiles y se les usa para contribuir al aprendizaje organizacional, toma de decisiones de la dirigencia y mejora en la prestación del servicio.	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Se realizan jornadas de lecciones aprendidas para retomar buenas prácticas y mejorar aspectos que no han funcionado de la mejor manera, de igual manera se implementan planes de mejora de los resultados de las lecciones aprendidas.
4. Datos de línea de base y datos finales. Se obtienen de manera sistemática datos de línea de base y datos finales para medir el impacto de los proyectos y programas [Pueden ser obtenidos a través de datos secundarios que sean relevantes y confiables o a través de un estudio de línea de base.]	2	Nunca	Casi nunca 25%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general 75%	Siempre 100%	Para los levantamientos de línea base y final se toman en cuenta datos primarios y secundarios confiables.

<p>5. Respuesta de la dirigencia. Una respuesta de la dirigencia por parte de la SN es usada para responder y dar seguimiento a las recomendaciones evaluadas.</p>	<p>2</p> <p>Nunca Casi nunca Algunas veces</p> <p>25% ~ 50%</p>	<p>Por lo general</p> <p>75%</p>	<p>Siempre</p> <p>100%</p>	<p>Se trata de responder a las sugerencias o recomendaciones que se brindan a la SN para mejorar.</p>
<p>6. Involucramiento de partes interesadas. Se informa, consulta e incluye a las partes interesadas, y su retroalimentación es evaluada por la SN.</p>	<p>3</p> <p>Nunca Casi nunca Algunas veces</p> <p>0% < 40% ~ 50%</p>	<p>Por lo general</p> <p>> 60%</p>	<p>Siempre</p> <p>100%</p>	<p>Se realizan jornadas de rendición de cuentas para informar sobre los resultados obtenidos.</p>
<p>7. Diseminación Pública. La SN disemina públicamente los informes de las partes interesadas clave (incluyendo los beneficiarios previstos), ejerciendo transparencia y rendición de cuentas. Hay que considerar dos salidas para publicar las evaluaciones: La Base de Datos y el Sistema de Informes de la Federación Internacional y la Base de datos de Evaluación de la Federación Internacional (para evaluaciones conjuntas).</p>	<p>2</p> <p>Nunca Casi nunca Algunas veces</p> <p>25% ~ 50%</p>	<p>Por lo general</p> <p>75%</p>	<p>Siempre</p> <p>100%</p>	<p>La SN elabora una memoria de labores en donde se brinda la mayor parte de información sobre las acciones ejecutadas durante cada año.</p>
<p>8. Presupuesto. Se asignan o presupuestan suficientes fondos para los mecanismos de evaluación.</p>	<p>2.5</p> <p>Nunca Casi nunca Algunas veces</p> <p>0% < 40% ~ 50%</p>	<p>Por lo general</p> <p>> 60%</p>	<p>Siempre</p> <p>100%</p>	<p>Se asignan un fondo según disponibilidad presupuestaria de proyectos.</p>
<p>9. Desarrollo de capacidades. La SN brinda oportunidades de formación y desarrollo de capacidades en procesos de evaluación.</p>	<p>3</p> <p>Nunca Casi nunca Algunas veces</p> <p>0% < 40% ~ 50%</p>	<p>Por lo general</p> <p>> 60%</p>	<p>Siempre</p> <p>100%</p>	<p>La SN fomenta la participación en formaciones que aumenten las capacidades de sus miembros.</p>

Atributo OCAC relacionado 89 – Evaluaciones

Indicador	Guía de Medición
<p>A La evaluación no es una práctica establecida en la SN.</p>	<p>La SN puede expresar que realiza un ejercicio de revisión informal, sin embargo, no existen evaluaciones formales (internas o externas) y no existe evidencia de informes de evaluación.</p>
<p>B La SN lleva a cabo evaluaciones de manera ad hoc.</p>	<p>Se realizan evaluaciones, pero las mismas no son sistemáticas y suficientes para capturar lecciones importantes de sus programas y servicios, y aplicarlos para lograr ad hoc.</p>

		mejoras. La SN confía en hallazgos subjetivos, no basados en hechos y no confiables, al ver los informes de evaluación completos.
C	La SN conduce evaluaciones regularmente, pero la función evaluativa no está totalmente formalizada, y no hay ningún mecanismo para dar seguimiento a las evaluaciones hechas.	Se realizan evaluaciones regulares, pero no están fundamentadas en una política de evaluación o una estrategia de evaluación. Por lo tanto, no todas las intervenciones son evaluadas.
D	La SN conduce de manera sistemática evaluaciones guiadas por una política de evaluación, estrategia o mecanismo de evaluación reconocido que incluye diseminación y seguimiento.	La función evaluativa es guiada por recursos explícitos, incluyendo políticas, estrategias o marcos operativos y evidencia de seguimiento de la dirigencia para las recomendaciones de la evaluación. Otros recursos relacionados pueden incluir un plan de diseminación de las evaluaciones, lineamientos para el desarrollo de términos de referencia y una guía específica de desarrollo para metodologías específicas (Por ejemplo, evaluación de impacto, desarrollo de casos de estudio, facilitación de grupos focales, muestreo y encuestas en los hogares, etc.).
E	La SN evalúa sistemáticamente todas sus actividades, y hace públicos todos sus informes de evaluación. En relación con esto, la SN es reconocida por otras como un modelo de responsabilidad y una organización transparente.	La SN es una organización transparente la cual últimamente se centra en entregar programas sostenibles y servicios de la más alta calidad para las comunidades objetivo. Esto ayudará a incrementar la credibilidad y la imagen pública de la SN, y otras (fuera de la misma) la reconocerán como un modelo de responsabilidad y transparencia. La verificación de estos medios incluiría la visualización de los informes de evaluación y la respuesta de la dirigencia, así como la comunicación pública (en la página web) de los informes de la SN. Incluiría de igual manera a otras partes interesadas fuera de la SN para confirmar el reconocimiento positivo de las funciones de evaluación de esta.

7. ÁREA DE CAPACIDAD PMER – Ambiente propicio

CALIFICACIÓN DE CAPACIDAD PMER DE SOCIEDAD NACIONAL – Ambiente propicio							
Criterios de Evaluación	Peso	Nota	Nota	Nota	Nota	Nota	Comentarios
	0 - 3	0	1	2	3	4	
1. Cultura de PMER. La SN entiende y valora el PMER a lo largo y ancho de su estructura organizacional (Oficina central, oficinas regionales y secciones).	2.5	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Se considera tener un mayor acercamiento con voluntariado, para que también ellos realicen procesos PMER y sean

						valorados por toda la estructura.	
2. Apoyo de liderazgo/dirigencia. El liderazgo/dirigencia de la SN entiende, aprecia y apoya las funciones PMER en la organización.	2	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Se tendrán capacitaciones para mejora de implementación de procedimientos PMER
3. Relaciones con aliados. La SN es capaz de identificar y promover las funciones PMER, incluyendo el desarrollo de capacidades.	3	Nunca 0%	Casi nunca < 40%	Algunas veces ~ 50%	Por lo general > 60%	Siempre 100%	Continuar fomentando la cultura PMER, incentivando a las unidades que más continuación y cumplimiento tengan en estos temas.

Atributo OCAC relacionado 90 – Capacidades de Planificación, Monitoreo, Evaluación e Informes (PMER)

Indicador		Guía de medición
A	No existe guía o personal de apoyo para PMER.	Esto incluye recursos PMER no tangibles como lineamientos, recursos online, etc., sin formación, sin personal de apoyo para promover el desarrollo de capacidades en PMER.
B	La SN brinda recursos guía en PMER, pero no utiliza los mismos sistemáticamente y el recurso humano es escaso.	Una guía de recursos PMER se traduce en recursos no humanos, como lineamientos PMER impresos, o una página web con acceso a recursos PMER.
C	La SN brinda guías de recursos “PMER”, y usa estos recursos para apoyar sistemáticamente la formación en PMER.	La formación en PMER puede ser en vivo o en línea, y el personal de la SN no necesita facilitarles el programa de formación, pues el mismo puede ser adoptado de otra fuente (por ejemplo, capacitaciones PMER en línea por parte de la Federación Internacional), o utilizar formadores externos.
D	El logro del nivel C anterior, con la formación PMER autogenerada como una parte de la estrategia de construcción de capacidades, y con sus designados recursos humanos PMER sirviendo a la SN.	En este nivel, las capacitaciones PMER deberían ser conducidas por el mismo personal de la SN; típicamente, esto requeriría personal de soporte PMER (o técnicos expertos), pero esto no necesita reflejarse en la descripción del título, sino más bien en la descripción del trabajo (por ejemplo, un oficial técnico en salud puede ser capaz de brindar una formación en PMER y soporte técnico a otros). Las capacitaciones PMER deberían conducir a procesos formales de evaluación de las capacidades PMER de la SN, y como resultado, guiar los esfuerzos de la construcción de capacidades.
E	La SN es capaz de apoyar a otros (fuera de la SN) en la construcción de capacidades PMER.	Esto debería ser verificado por la evidencia de capacitaciones u otras actividades de construcción de capacidades PMER ofrecidas por otra SN.