

INDICE

| | |
|--|-----------|
| Prólogo..... | vii |
| Prefacio..... | ix |
| Capítulo uno | |
| INTRODUCCION: CAMBIOS EN LA ASISTENCIA PARA EL DESARROLLO | 1 |
| Propósito..... | 4 |
| Generalidades..... | 5 |
| Evolución del marco | 8 |
| Desempeño organizacional..... | 10 |
| Capacidad organizacional..... | 12 |
| Motivación organizacional..... | 12 |
| Entorno externo..... | 13 |
| Definiciones..... | 13 |
| Organización del libro | 14 |
| Guía rápida para la evaluación organizacional..... | 17 |
| Capítulo dos | |
| EL ENTORNO INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL | 25 |
| Definiciones..... | 26 |
| Reglas..... | 29 |
| Reglas administrativas y políticas..... | 30 |
| Reglas económicas..... | 30 |
| Aplicación de las reglas | 32 |
| Atributos necesarios de las reglas | 33 |
| Evaluación de reglas | 34 |
| Ethos institucionales..... | 36 |
| Historia | 36 |
| Aplicación del ethos institucional..... | 37 |
| Cultura..... | 37 |
| Capacidades..... | 39 |
| Dimensiones..... | 39 |
| Recursos..... | 40 |
| Fuerza laboral..... | 40 |
| Acceso a tecnología y sistemas..... | 40 |
| Conclusiones..... | 41 |
| Capítulo tres | |
| CAPACIDAD..... | 43 |
| Liderazgo estratégico..... | 44 |

| | |
|--|----|
| Definición y dimensiones | 45 |
| Liderazgo..... | 46 |
| Planificación y estratégica..... | 47 |
| Gestión de nichos..... | 50 |
| Estructura organizacional..... | 53 |
| Estructura de gobernabilidad | 55 |
| Estructura operativa..... | 58 |
| Recursos humanos..... | 60 |
| Planificación de los recursos humanos..... | 61 |
| Dotación de recursos humanos..... | 62 |
| Desarrollo de los recursos humanos..... | 64 |
| Evaluación de los recursos humanos y recompensas..... | 67 |
| Mantener relaciones efectivas con el personal..... | 68 |
| Gestión financiera..... | 69 |
| Planificación financiera..... | 70 |
| Responsabilización financiera..... | 72 |
| Supervisión financiera..... | 73 |
| Infraestructura..... | 74 |
| Instalaciones..... | 75 |
| Tecnología..... | 76 |
| Gestión de programas | 77 |
| Planificación de programas | 79 |
| Ejecución de programa | 80 |
| Monitoreo y evaluación de programas..... | 80 |
| Gestión de procesos..... | 82 |
| Resolución de problemas..... | 83 |
| Toma de decisiones..... | 84 |
| Planificación..... | 85 |
| Comunicación..... | 86 |
| Monitoreo y evaluación de la organización..... | 87 |
| Vínculos interorganizacionales..... | 88 |
| Redes, empresas conjuntas, coaliciones y asociaciones..... | 89 |
| Enlaces electrónicos..... | 90 |

Capítulo cuatro

MOTIVACION ORGANIZACIONAL..... 91

| | |
|---------------------------------|-----|
| Historia | 94 |
| Definición..... | 94 |
| Dimensiones..... | 94 |
| Datos sobre la historia | 98 |
| Evaluación de la historia | 99 |
| Visión y misión..... | 99 |
| Definición..... | 100 |
| Dimensiones..... | 105 |
| Datos sobre la cultura..... | 106 |
| Evaluación de la cultura..... | 107 |

| | |
|---|-----|
| Incentivos..... | 108 |
| Definición..... | 108 |
| Dimensiones..... | 109 |
| Datos sobre los incentivos..... | 111 |
| Evaluación de los sistemas de incentivos..... | 112 |
| Conclusiones..... | 113 |

Capítulo cinco

DESEMPEÑO..... 115

| | |
|--|-----|
| Desempeño en relación con la efectividad..... | 117 |
| Definición..... | 117 |
| Dimensiones..... | 118 |
| Evaluación de la efectividad..... | 120 |
| Indicadores de efectividad..... | 122 |
| Desempeño en relación con la eficiencia..... | 123 |
| Definición..... | 123 |
| Dimensiones..... | 124 |
| Evaluación de la eficiencia..... | 125 |
| Indicadores de eficiencia..... | 127 |
| Desempeño en relación con la continuidad de la relevancia..... | 128 |
| Definición..... | 128 |
| Dimensiones..... | 130 |
| Evaluación de la relevancia..... | 131 |
| Indicadores de relevancia..... | 133 |
| Desempeño en relación con la viabilidad financiera..... | 133 |
| Definición..... | 133 |
| Dimensiones..... | 134 |
| Evaluación de la viabilidad financiera..... | 136 |
| Indicadores de viabilidad financiera..... | 139 |
| Equilibrio de los elementos del desempeño..... | 139 |

Capítulo seis

CUESTIONES METODOLÓGICAS EN LA EVALUACION

ORGANIZACIONAL..... 141

| | |
|--|-----|
| Justificación: ¿por qué hacerlo? | 142 |
| El proceso de evaluación | 142 |
| Guía de la evaluación: Cómo escoger las preguntas..... | 145 |
| Marco para las preguntas sobre desempeño..... | 147 |
| Preguntas relacionadas con la capacidad..... | 149 |
| Cuestiones y preguntas motivacionales..... | 151 |
| Determinar lo que se debe saber sobre el ambiente..... | 151 |
| Metodología de la evaluación organizacional..... | 152 |
| Fuente de datos..... | 152 |
| Recopilación de datos..... | 154 |
| Análisis de los datos..... | 154 |

| | |
|---|------------|
| Algunas cuestiones clave | 154 |
| Conocimientos especializados | 154 |
| ¿La perspectiva de quién? Examinadores externos e internos | 156 |
| Autoevaluación..... | 158 |
| Datos cualitativos y cuantitativos..... | 160 |
| Fuentes de datos..... | 161 |
| Validez..... | 163 |
| El informe: comunicación de los resultados del ejercicio..... | 166 |
| Conclusiones..... | 167 |
| | |
| Capítulo siete | |
| EJECUCION DE UNA EVALUACION ORGANIZACIONAL..... | 169 |
| | |
| Evaluación organizacional y prioridad..... | 172 |
| Evaluaciones ceremoniales..... | 175 |
| Inversión en el desempeño organizacional: la trampa de los proyectos | 177 |
| Ciclos de vida organizacional y cambio en el desempeño ... | 178 |
| Modelos lógicos y evaluaciones organizacionales..... | 181 |
| Cambio de las formas organizacionales..... | 182 |
| Conclusiones..... | 184 |
| | |
| Apéndice 1: Preguntas para la evaluación ambiental..... | 185 |
| | |
| Apéndice 2: Una evaluación organizacional..... | 193 |
| | |
| Glosario..... | 197 |
| | |
| Bibliografía..... | 207 |