

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