



Desarrollo y Salud Integral

DE LAS RELIGIOSAS EN MÉXICO



Fortalecimiento Institucional.

Sesión 1 Gobernanza y toma de decisiones

Dra. Tania Hernández



Sobre mi

Especialista en fortalecimiento de organizaciones sociales con experiencia en organizaciones sin fines de lucro en Estados Unidos y América Latina.

- Doctorado en Recursos Comunitarios y Desarrollo
- Especialidad en Liderazgo y Administración de Organizaciones No Lucrativas

Actualmente:

- Directora Ejecutiva de [Civance Research](#)
- Docente en la Facultad de Responsabilidad Social en la Universidad Anáhuac

Civance Research

Civic. Advance.

We advance civic engagement through research to strengthen nonprofit organizations, foundations, and other philanthropic institutions.



Dr. Tania Hernandez
Executive Director
Civance Research



Dr. Mark Hager
Founder and Associate
Civance Research



Faiza Vercant, CVA
Associate
Civance Research



Teresa Oswald
Associate
Civance Research



Dr. Peiyao Li
Research Volunteer
Civance Research



Lima Ochoa
Associate
Civance Research

Objetivo de la sesión

- Dotar a los participantes con herramientas para diagnosticar los procesos de toma de decisiones dentro de las organizaciones a través de identificación de roles clave.
- Identificar líneas de acción para fortalecer los procesos de toma de decisiones para la mejora de los servicios.

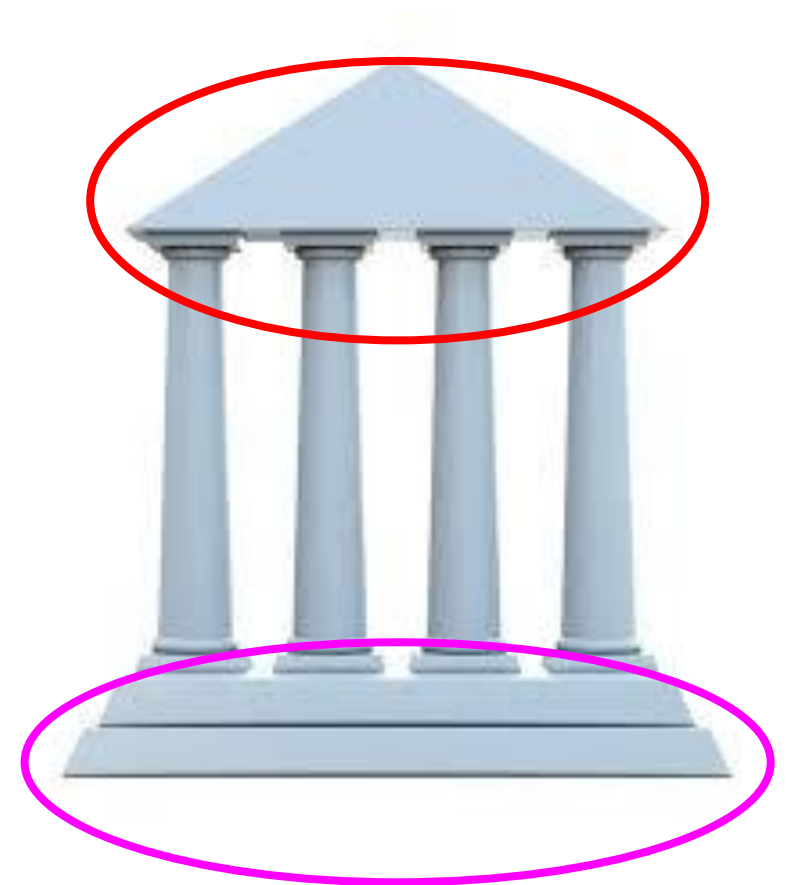
Áreas de fortalecimiento

- I. Administración de recursos
- II. Procuración de recursos
- III. Capital humano
- IV. Orientación y calidad de los servicios
- V. Gobernanza



Gobernanza

Dentro de una organización, la gobernanza es el marco de reglas, relaciones, sistemas y procesos que permiten **ejercer** y **controlar** la autoridad dentro de una organización. Esto incluye la forma en que la organización y las personas que la dirigen se responsabilizan de las decisiones y acciones. ([SCS, 2022](#))



¿Quién toma las decisiones dentro de mi organización?

Una
persona

Un consejo
externo

El/la líder de
otra
organización

Un grupo

La
superiora

Nadie

¿Quién toma las decisiones de la **principal** obra social o servicio?

Una
persona

Directora/or
de la obra y
servicio

El/la líder de
otra
organización

Un grupo

La
superiora

Un
consultor/a

Herramientas para toma de decisiones y monitoreo

Matriz RACI o Matriz de asignación de responsabilidades.

RACI (por sus siglas en inglés): Responsible, Accountable, Consulted, Informed

La Matriz RACI es una herramienta que ayuda a las organizaciones a brindar claridad con respecto a la asignación de roles en un proyecto y determinar quién es el responsable de una tarea específica ([Martins, 2024](#)).

Roles Matriz RACI



Responsable

Aprobador

Consultado/a

Informado/a

Roles Matriz RACI

Responsable

- Es la persona que está a cargo de la operación de la obra social o el servicio de manera directa.
- Cada obra social o servicio tendría que tener un sólo responsable: sólo debe haber un responsable para que se sepa a quién acudir si hay oportunidades de mejora.
- Se pueden agregar colaboradores adicionales en los otros roles en la matriz RACI, pero el o la responsable tendría que ser una sola persona.

Roles Matriz RACI

Aprobador

- Es la persona que está a cargo de supervisar la obra social o el servicio.
- Hay dos formas de asignar el rol de aprobador.
 - A veces, el aprobador es el líder o el órgano de gobierno de la organización
 - A veces, el aprobador es el mismo responsable de la obra social o el servicio
- Sólo debería haber un aprobador en la obra social o el servicio.

Roles Matriz RACI

Consultado/a

- Es la persona o personas que deben revisar y dar el visto bueno a la obra social o el servicio.
- Se trata de una persona con suficiente conocimiento y experiencia para emitir opiniones sobre el trabajo realizado por el responsable de proyecto.
- Para identificar a la persona que realizará este rol en la matriz RACI deberás preguntarte:
 - ¿quién es realmente experto en la materia?
 - ¿a quién o a quiénes afectará la obra social o el servicio?

Roles Matriz RACI

Informado/a

- Esta es la persona o grupo de personas a las que se les informa sobre la obra social o el servicio.
- Probablemente esta persona o grupo de personas no estén involucradas en ningún otro aspecto de la entrega del servicio.
- A estas personas no se les pedirá opinión sobre el trabajo realizado, solo necesitan una actualización del estado de las cosas.

Matriz RACI para la **principal** obra social o servicio

Pensando en **sólo una** de las obras sociales o servicios de su congregación/provincia, identifiquemos a las siguientes personas:

- Responsable: ¿quien está a cargo del servicio?
- Aprobador: ¿quién da el visto bueno o supervisa el servicio?
- Consultado/a: ¿a quién se le pide opinión y consejo con base en su experiencia?
- Informado/a: ¿a quién se le informa sobre el servicio?

¿Cómo mejorar los procesos de decisiones para los servicios?

Con base en la Matriz RACI, evaluar en quién recaen los diferentes roles:

Concentración: ¿están concentrados los diferentes roles en una sola persona?

Falta de claridad: ¿a quién se le debería consultar/informar?

Frecuencia: ¿con qué frecuencia los diferentes involucrados se comunican o tendrían que comunicarse?



Resumen

- Identificamos roles dentro de las obras sociales y servicios a través de la Matriz RACI
- Reflexionamos sobre cómo fortalecer los procesos de toma de decisiones para la mejora de las obras sociales y servicios

Siguiente sesión: 16 de Mayo

Áreas de fortalecimiento

- I. **Administración de recursos <– seguiremos aquí**
- II. Procuración de recursos
- III. Capital humano
- IV. Orientación y calidad de los servicios
- V. Gobernanza

Preparación para la siguiente sesión

- Completar la Matriz RACI para la principal obra social o servicio



¡Buenas noches!

Tania Hernández

Correo: tania.hernandez@civance.org