

# **ANEXO 3.**

## **METODOLOGÍA PIRAMIDE DE CRECIMIENTO ORGANIZATIVO**

### **Anexo 3. Modelo para la Evaluación del Nivel Socioproductivo de Organizaciones Comunitarias e Indígenas “PIRÁMIDE DE CRECIMIENTO ORGANIZATIVO (PCO)”**

#### **¿Por qué esta Metodología?**

Uno de los retos de cualquier organización que se desempeñe como facilitadora de procesos de desarrollo rural sostenible, Agencia de Cooperación, gobiernos o proyectos que quieran trabajar con organizaciones comunitarias o indígenas, es determinar el nivel en que éstas se encuentran en el inicio de las relaciones, a fin de poder definir una línea base que funcione como el punto de partida para identificar los objetivos, las actividades y el nivel de responsabilidad de cada uno de los actores involucrados.

Al tener definida esta línea base es posible categorizar a las organizaciones en una tipología de análisis simple, que permite a través de los proyectos o procesos que se emprendan ir midiendo el nivel de avance de los grupos.

Esta metodología de trabajo muestra de forma cualitativa y cuantitativa a través del uso de principios, criterios e indicadores, de forma gráfica y también numérica, donde arranca un proceso, al tiempo que muestra las fortalezas y las debilidades de los grupos en las diferentes áreas que se evalúan y facilita la construcción de estrategias de acción que potencien las fortalezas y se den a la tarea de trabajar con las debilidades.

Si bien esta propuesta es un proyecto no terminado, dado que crece con cada aplicación y el diferente uso o la retroalimentación que recibe de los usuarios, es una buena herramienta que se complementa con la Metodología de Medios de Vida Sostenible, al definir en principio el estado inicial de los grupos cuando se empieza a desarrollar un proceso y al complementarlo con los MVS se procede a la identificación de los capitales de las comunidades (sociales, humanos, naturales, físicos y económicos) y como transformar los pasivos en activos a través de una estrategia que se puede medir en el tiempo de nuevo con la PCO y se validan los datos obtenidos en cada uno de los dos procesos .

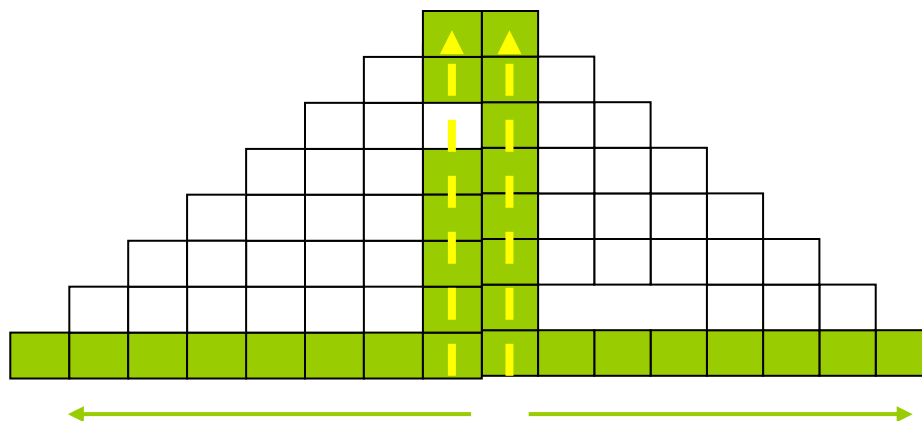
#### **Cuales son los objetivos que se persiguen con esta metodología?**

Los objetivos que se persigue con esta metodología son muy variados pues en si misma es un instrumento muy versátil y que no solo sirve para valorar el nivel en que se encuentran las organizaciones en el inicio de las relaciones, sino que

también sirve para monitorear el proceso que se emprende con los grupos además de también ser una herramienta de evaluación.

Entonces los objetivos principales que se buscan con esta metodología son:

1. Evaluar el nivel organizativo y socioproductivo de organizaciones de base comunitaria e indígena.
2. Monitorear el desarrollo de las organizaciones en cualquier proceso o proyecto emprendido por ellas.



3. Evaluar los alcances en el tiempo del impacto de los proyectos o procesos desarrollados por las organizaciones.
4. Identificar los temas de mayor importancia para las organizaciones en el marco del manejo comunitario de ecosistemas, como ejes para establecer alianzas estratégicas y coordinar acciones.

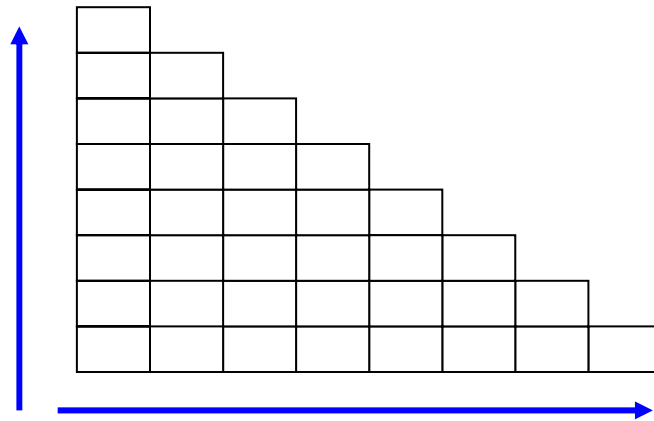
### Que es la pirámide de Crecimiento Organizativo?

El modelo de evaluación del nivel organizativo denominado **“Pirámide de Crecimiento Organizativo”** se basa en la forma de una pirámide de dos caras con 8 columnas cada una, la cara que se lee de izquierda a derecha corresponde a las actividades productivas de la organización y la que se lee de derecha a izquierda corresponde a aspectos organizativos, administrativos y financieros.

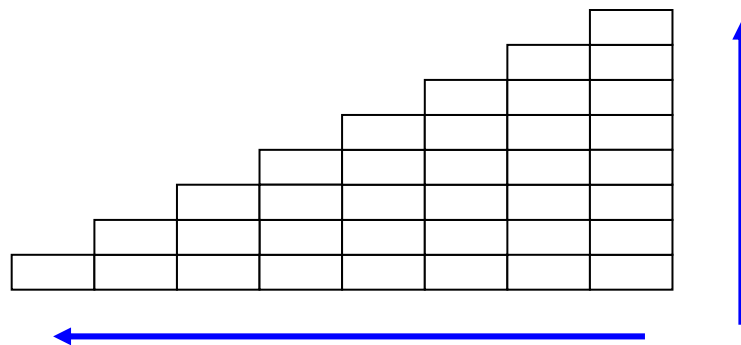
Esta pirámide esta organizada en columnas, cada una de ellas corresponde a las principales actividades productivas u organizativas que desarrollan los grupos campesinos o indígenas.

Cada columna esta construida por bloques, estos se leen de abajo hacia arriba, siendo el bloque base la actividad a analizar y que en adelante llamaremos Principio, cada Principio esta acompañado de bloques que como se menciono antes se leen de abajo hacia arriba, estos en adelante se denominarán criterios

que están acompañados de un cuestionario simple que puntúa a las respuestas y lo que le da un carácter numérico a la pirámide, cada cuestionario se denomina indicadores. A continuación se presenta un esquema de la pirámide y como se lee la misma indicada por las flechas.



La disposición de las columnas en la cara socioproductiva dentro de la pirámide, se lee de izquierda a derecha, siguiendo un orden dado por aquellas actividades con mayor tradición dentro del quehacer de los grupos hasta finalizar con aquellas que representan avances significativos ya sea en la forma de producción,



tecnificación o comercio.

De igual manera, en la cara que evalúa el nivel organizativo de los grupos, en la base de las columnas que se leen de derecha a izquierda se empieza por el nivel más básico de organización hacia aquellas actividades que implican un mayor grado de consolidación y madures de los grupos.

Los cuestionarios que acompañan a los criterios y que se denominan indicadores tienen tres respuestas posibles:

Respuesta a: el nivel inferior de desarrollo = 1

Respuesta b: Nivel mayor de desarrollo = 2

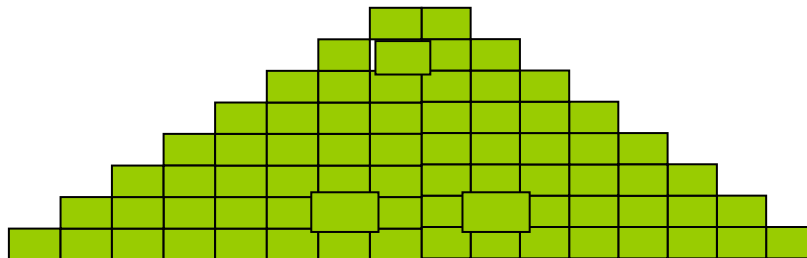
Cuando el cuestionario es completado se suman los resultados de cada criterio y la puntuación que se obtiene determina el nivel de desarrollo del grupo en cada en el área evaluada.

Con la información que se genera de este proceso se puede graficar mediante una Hoja electrónica de Excel los resultados y también mediante un modelo didáctico los usuarios pueden construir en diferentes materiales su propia pirámide.

El modelo didáctico que se ha diseñado para esta ocasión esta realizado en papel Font, la base de la pirámide corresponde a un color verde oscuro que determina las áreas de desarrollo, los criterios están dados de la siguiente manera:

Si cumplen con un 50% del puntaje máximo otorgado para cada criterio completarán el modelo con cuadros en verde claro, de lo contrario serán cuadros en color blanco.

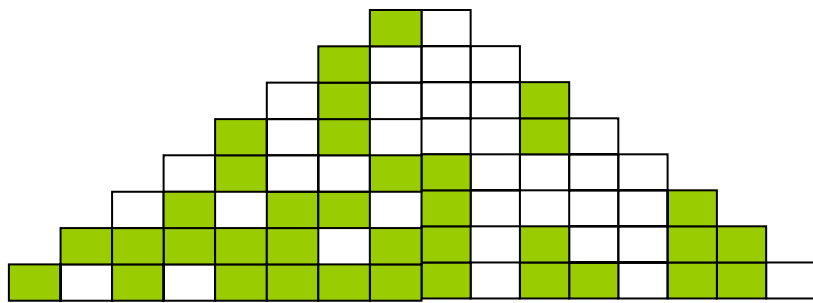
En un caso hipotético la organización que obtiene la máxima puntuación en todos



los principios y criterios se definiría como una organización que está en un alto nivel de desarrollo y que esta presente en todas las áreas evaluadas, debe aclararse que no necesariamente sea exitosa en toda puede presentar debilidades en algunos principios o criterios, para la gráfica una organización de este tipo presentaría todos los cuadros coloreados tal y como se muestra en la siguiente figura:

Lograr esta composición es muy difícil de observar en las organizaciones comunitarias por diferentes razones, en muchos casos se dedican a actividades específicas, no han logrado establecer una línea de producción completa o tienen debilidades en el área organizativa.

Será usual encontrar composiciones como las que se presentan en el siguiente ejemplo:



### **Utilidad de la Pirámide de crecimiento organizativo:**

El uso que se le puede dar a estos resultados es muy variado, pues no solo cuantifica y permite conocer de acuerdo a los parámetros establecidos en que nivel están las organizaciones sino que da a conocer en que áreas hay que fortalecer el proceso que llevan, en cuales hay que iniciar desde las actividades más básicas.

Permite orientar a las organizaciones en la visualización de donde están y preguntarles a donde quieren llegar y trazar el camino más viable para alcanzar ese nuevo avance.

También evitaría que proyectos invirtieran recursos y tiempo en actividades desconocidas para los grupos en los que ellos piensan o les gustaría trabajar pero que deben iniciar en un proceso de transformación paulatina, un ejemplo de ello es que una organización que se dedica a hacer incidencia política, no debería hacer un cambio radical a la industria forestal. El desgaste de todos los actores involucrados, tiempo y recursos se disminuiría en un porcentaje muy alto y lograría que los proyectos tuvieran un impacto mayor y más positivo en las comunidades.

A continuación se presenta el modelo completo con los principios y criterios y se anexan los cuestionarios que funcionan como los indicadores que cuantifican la propuesta.

## **Cara Socioproductiva de la Pirámide de Crecimiento Organizativo**

Reinvierten ganancias en mejora de la actividad	Reinvierten ganancias en mejora de la actividad						
Genera empleo	Genera empleo	Reinvierten ganancias en mejora de la actividad					
Productos transformados generan ganancias	Venden productos con transformación secundaria	Genera empleo	Reinvierten ganancias en mejora de la actividad				
Productos con algún nivel de transformación	Hacen transformación secundaria	Venden productos transformados	Genera empleo	Venden de forma directa en mercado internacional			
La venta de productos les generan ganancias	Venden productos con transformación primaria	Transforman la producción primaria	Nivel de visitación	Venden a través de intermediarios en mercado internacional			
Venta de excedentes de la cosecha	Hacen transformación primaria	Venden los excedentes	Hacen promoción de su proyecto ecoturístico	Venden de forma directa en mercado nacional	Publican las investigaciones realizadas		
Diversificación de cultivos.	Venden productos sin transformación	Tienen excedentes en la producción	Tienen albergue ecoturístico	Venden a través de intermediarios en mercado nacional	Utilizan las investigaciones realizadas para tomar decisiones		
Modelos de producción sostenibles.	Aprovechan productos no maderables	Utilizan pasos mejorados y forrajeras	Trabajan con una operadora turística	Venden de forma directa en mercado regional	La investigación es aplicada	Hacen transferencia de conocimientos y experiencias	
Producción con dependencia de insumos externos.	Hacen manejo del bosque	Sistema productivo de la ganadería	Ofrecen tours	Venden a través de intermediarios en mercado regional	Tienen alianzas con Centros de investigación y enseñanza	Existe un impacto social, económico y ambiental de las mejoras	Desarrollan o participan en programas de Pago de servicios ambientales
Tienen excedentes en la cosecha.	Tienen plantaciones forestales	Objetivo productivo de la ganadería	Tienen algún tipo de infraestructura turística	Venden de forma directa en mercado local	Proponen los temas de investigación	Documentan las mejoras tecnológicas	Cuentan con algún tipo de certificación
Producción de granos básicos y hortalizas para autoconsumo.	Conservan el bosque	Razón social de la ganadería	Tienen proyectos ecoturísticos	Venden a través de intermediarios en mercado local	Desarrollan investigación	Desarrollan mejoras tecnológicas en sus sistemas de producción	Venden en mercados diferenciados
<b>Area e desarrollo agrícola</b>	<b>Area de desarrollo forestal</b>	<b>Area de Desarrollo Ganadero</b>	<b>Area de desarrollo ecoturístico</b>	<b>Area de desarrollo comercial</b>	<b>Area de investigación</b>	<b>Area de innovación tecnológica</b>	<b>Mecanismos alternativos de mercado</b>

## Cara de Análisis Organizativo de la Pirámide de Crecimiento Organizativa

							Contratan consultores externos para acciones específicas
						La administración es eficiente	Tienen comités asesores externos
					Tienen asesoría legal permanente	El sistema administrativo es estable	Tienen comités técnicos internos
			Impacto en la organización	Tienen documentos legales que les acredite como dueños o concesionarios de la tierra	Existen espacios de discusión para el análisis del funcionamiento del sistema administrativo		Tienen personal técnico permanente
		Impacto de la incidencia política en el desarrollo organizativo	Tiene mecanismo de monitoreo y verificación del plan	Tienen derechos de uso sobre los recursos naturales	Existe un programa de inducción hacia la organización		Cuentan con áreas operativas
	Tienen capacidad de reinversión	Han logrado incidir en políticas o leyes	Es un plan flexible	Tienen acceso legal a tierra	Existe un plan de control de gastos		Tienen fiscalización de la organización
	Impacto de los convenios en el desarrollo organizativo	Son autosostenibles en todas sus áreas	Participan en espacios de toma de decisiones	Ha sido validado por los asociados	Han cumplido con todos los requisitos legales para el acceso a la tierra y RN	Tienen plan de monitoreo del sistema administrativo	Tienen reglamento
Ejecutan el plan de formación de líderes	Tienen convenios con organizaciones, agencias o instituciones internacionales	Han alcanzado el punto de equilibrio	Han abierto espacios en instancias de toma de decisión	Responde a las necesidades reales de la organización	Han tenido conflictos por acceso a tierra y recursos naturales	Tienen un plan de adquisiciones	Tienen estatutos
Tienen un plan específico de formación de líderes	Tienen convenios con organismos, instituciones nacionales	Tienen un nivel medio de sostenibilidad	Tienen un plan de incidencia dentro de la organización	El plan estratégico se diseño con una participación amplia	Cuentan con personería jurídica al día	Tienen sistema de contratación administrativo	La Junta Directiva tiene un periodo de elección que le permite trabajar planificadamente
Promueven la renovación de líderes	Trabajan con redes internacionales	Son dependientes de cooperación externa	Hacen incidencia política	Esta basado en el análisis de Información Clave	Cuentan con cédula jurídica	Tienen sistema de control administrativo	La Asamblea es un ente que aporta al proceso de la organización
Existe renovación de líderes	Pertenecen a redes de organizaciones nacionales	Tienen sistema de control financiero	Consideran importante la incidencia	Cuentan con un plan estratégico	Organización legalmente establecida	Tienen una estructura administrativa establecida	Tienen una estructura organizativa establecida
<b>Formación de liderazgo</b>	<b>Alianzas estratégicas</b>	<b>Sostenibilidad financiera</b>	<b>Incidencia Política</b>	<b>Plan estratégico</b>	<b>Legalidad</b>	<b>Estructura administrativa</b>	<b>Estructura organizativa</b>

**1. TALLER MANEJO  
COMUNITARIO DE ECOSISTEMAS  
EN LOS PAÍSES ANDINOS Y  
AMAZÓNICOS**

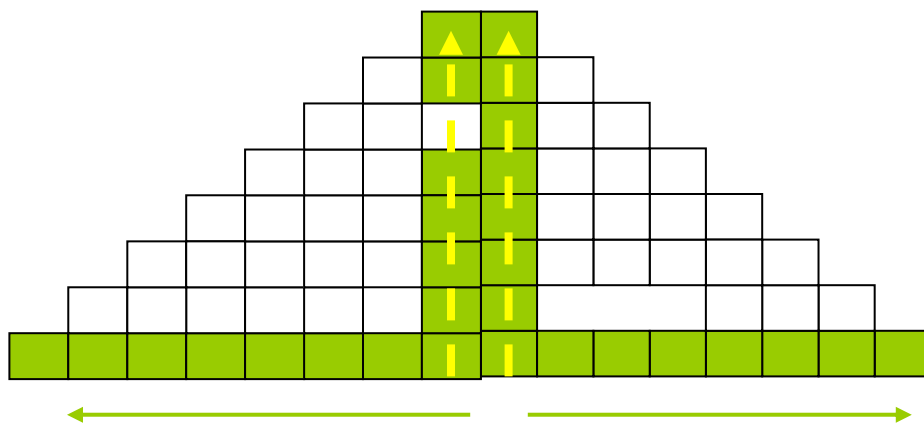
2.

3.

4.

5.

**6. GUIA DE PREGUNTAS PARA  
LA CONSTRUCCIÓN DE LA  
PIRÁMIDE DE CRECIMIENTO  
ORGANIZATIVO**



7.

8.

9.

10.

11.

**12. 16 AL 23 DE FEBRERO DEL 2004**

### 13. Cara Socioproductiva de la Pirámide de Crecimiento Organizativo

Reinvierten ganancias en mejora de la actividad	Reinvierten ganancias en mejora de la actividad						
Genera empleo	Genera empleo	Reinvierten ganancias en mejora de la actividad					
Productos transformados generan ganancias	Venden productos con transformación secundaria	Genera empleo	Reinvierten ganancias en mejora de la actividad				
Productos con algún nivel de transformación	Hacen transformación secundaria	Venden productos transformados	Genera empleo	Venden de forma directa en mercado internacional			
La venta de productos les generan ganancias	Venden productos con transformación primaria	Transforman la producción primaria	Nivel de visitación	Venden a través de intermediarios en mercado internacional			
Venta de excedentes de la cosecha	Hacen transformación primaria	Venden los excedentes	Hacen promoción de su proyecto ecoturístico	Venden de forma directa en mercado nacional	Publican las investigaciones realizadas		
Diversificación de cultivos.	Venden productos sin transformación	Tienen excedentes en la producción	Tienen albergue ecoturístico	Venden a través de intermediarios en mercado nacional	Utilizan las investigaciones realizadas para tomar decisiones		
Modelos de producción sostenibles.	Aprovechan productos no maderables	Utilizan pasos mejorados y forrajeras	Trabajan con una operadora turística	Venden de forma directa en mercado regional	La investigación es aplicada	Hacen transferencia de conocimientos y experiencias	
Producción con dependencia de insumos externos.	Hacen manejo del bosque	Sistema productivo de la ganadería	Ofrecen tours	Venden a través de intermediarios en mercado regional	Tienen alianzas con Centros de investigación y enseñanza	Existe un impacto social, económico y ambiental de las mejoras	Desarrollan o participan en programas de Pago de servicios ambientales
Tienen excedentes en la cosecha.	Tienen plantaciones forestales	Objetivo productivo de la ganadería	Tienen algún tipo de infraestructura turística	Venden de forma directa en mercado local	Proponen los temas de investigación	Documentan las mejoras tecnológicas	Cuentan con algún tipo de certificación
Producción de granos básicos y hortalizas para autoconsumo.	Conservan el bosque	Razón social de la ganadería	Tienen proyectos ecoturísticos	Venden a través de intermediarios en mercado local	Desarrollan investigación	Desarrollan mejoras tecnológicas en sus sistemas de producción	Venden en mercados diferenciados
<b>Area e desarrollo agrícola</b>	<b>Area de desarrollo forestal</b>	<b>Area de Desarrollo Ganadero</b>	<b>Area de desarrollo ecoturístico</b>	<b>Area de desarrollo comercial</b>	<b>Area de investigación</b>	<b>Area de innovación tecnológica</b>	<b>Mecanismos alternativos de mercado</b>

## Cara de Análisis Organizativo de la Pirámide de Crecimiento Organizativa

						Contratan consultores externos para acciones específicas	
					La administración es eficiente	Tienen comités asesores externos	
					Tienen asesoría legal permanente	Tienen comités técnicos internos	
			Impacto en la organización	Tienen documentos legales que les acredite como dueños o concesionarios de la tierra	Existen espacios de discusión para el análisis del funcionamiento del sistema administrativo	Tienen personal técnico permanente	
		Impacto de la incidencia política en el desarrollo organizativo	Tiene mecanismo de monitoreo y verificación del plan	Tienen derechos de uso sobre los recursos naturales	Existe un programa de inducción hacia la organización	Cuentan con áreas operativas	
	Tienen capacidad de reinversión	Han logrado incidir en políticas o leyes	Es un plan flexible	Tienen acceso legal a tierra	Existe un plan de control de gastos	Tienen fiscalización de la organización	
	Impacto de los convenios en el desarrollo organizativo	Son autosostenibles en todas sus áreas	Participan en espacios de toma de decisiones	Ha sido validado por los asociados	Han cumplido con todos los requisitos legales para el acceso a la tierra y RN	Tienen plan de monitoreo del sistema administrativo	Tienen reglamento
Ejecutan el plan de formación de líderes	Tienen convenios con organizaciones, agencias o instituciones internacionales	Han alcanzado el punto de equilibrio	Han abierto espacios en instancias de toma de decisión	Responde a las necesidades reales de la organización	Han tenido conflictos por acceso a tierra y recursos naturales	Tienen un plan de adquisiciones	Tienen estatutos
Tienen un plan específico de formación de líderes	Tienen convenios con organismos, instituciones nacionales	Tienen un nivel medio de sostenibilidad	Tienen un plan de incidencia dentro de la organización	El plan estratégico se diseño con una participación amplia	Cuentan con personería jurídica al día	Tienen sistema de contratación administrativo	La Junta Directiva tiene un periodo de elección que le permite trabajar planificadamente
Promueven la renovación de líderes	Trabajan con redes internacionales	Son dependientes de cooperación externa	Hacen incidencia política	Esta basado en el análisis de Información Clave	Cuentan con cédula jurídica	Tienen sistema de control administrativo	La Asamblea es un ente que aporta al proceso de la organización
Existe renovación de líderes	Pertenece a redes de organizaciones nacionales	Tienen sistema de control financiero	Consideran importante la incidencia	Cuentan con un plan estratégico	Organización legalmente establecida	Tienen una estructura administrativa establecida	Tienen una estructura organizativa establecida
<b>Formación de liderazgo</b>	<b>Alianzas estratégicas</b>	<b>Sostenibilidad financiera</b>	<b>Incidencia Política</b>	<b>Plan estratégico</b>	<b>Legalidad</b>	<b>Estructura administrativa</b>	<b>Estructura organizativa</b>

## CRITERIOS PARA EVALUACIÓN DE AREAS DE DESARROLLO

### 14. CARA SOCIOPRODUCTIVA DE LA PIRÁMIDE

#### Area de Desarrollo Producción Agrícola

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Producción de granos básicos y hortalizas para autoconsumo.	1.1 Producen granos y hortalizas para autoconsumo a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Almacenan las semillas para próximas siembras a) No ( ) b) Si ( )			
2. Tienen excedentes de la cosecha.	2.1 Tienen excedentes de la cosecha a) No ( ) b) Si ( )			
3. Producción con dependencia de insumos externos.	3.1 Tienen una alta dependencia de insumos externos a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 Tienen deudas por compra de insumos a) No ( ) b) Si ( )			
	3.3 Producen sus propios abonos a) No ( ) b) Si ( )			
4. Modelos de producción sostenibles.	4.1 Utilizan sistemas de producción sostenible a) No ( ) b) Si ( )			
	4.2 Han desarrollado tecnologías propias a) No ( ) b) Si ( )			
	4.3 Compran los abonos orgánicos a) No ( ) b) Si ( )			
5. Diversificación de cultivos.	5.1 Tienen diversificación de cultivos a) No ( ) b) Si ( )			
	5.2 Producen en los sistemas diversificados a) No ( ) b) Si ( )			
6. Venta de excedentes en la cosecha	6.1 Venden los excedentes de la cosecha a) No ( ) b) Si ( )			
	6.2 La venta de excedentes les genera ganancias a) No ( ) b) Si ( )			
7. La venta de productos les genera ganancias.	7.1 Logran ganancias con la venta de los productos a) No ( ) b) Si ( )			
	7.2 Tienen compradores fijos a) No ( ) b) Si ( )			
8. Productos con algún nivel de transformación	8.1 Le agregan valor a los productos a) No ( ) b) Si ( )			
9. Productos transformados generan ganancias	9.1 Los productos transformados les generan ganancias a) No ( ) b) Si ( )			
10. Generan empleo	9.1 La producción permite generar empleos a) No ( ) b) Si ( )			
11. Reinvierten ganancias en mejora de la actividad	10.1 Reinvierten parte de las ganancias en mejoras a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

## 15. Area de Desarrollo Producción Forestal

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
Conservan el bosque	1.1 Conservan el bosque a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Cual es el tipo de bosque a ) Intervenido ( ) b) Primario ( )			
Tienen plantaciones forestales	2.1 Tienen plantaciones forestales a) No ( ) b) Si ( )			
	2.2 Tienen Sistemas agroforestales a) No ( ) b) Si ( )			
	2.3 Producen sus propios viveros a) No ( ) b) Si ( )			
	2.4 Tienen venta de semillas a) No ( ) b) Si ( )			
	2.5 Compran las semillas a) No ( ) b) Si ( )			
Hacen manejo del bosque	3.1 Hacen manejo forestal del bosque a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 Desarrollan planes de manejo forestal a) No ( ) b) Si ( )			
	3.3 Venden la madera en pie a) Si ( ) b) No ( )			
Aprovechan productos no maderables	4.1 Aprovechan productos no maderables del bosque a) No ( ) b) Si ( )			
	4.2 Comercializan los productos no maderables a) No ( ) b) Si ( )			
	4.3 Cuantos productos Aprovechan a ) 1-2 ( ) b) 3-4 ( )			
Modelo local de manejo.	5.1 Tienen su propios sistema de manejo del bosque a) No ( ) b) Si ( )			
	5.2 Existen técnicos comunitarios para el manejo del bosque a) No ( ) b) Si ( )			
Venden productos sin transformación	6.1 Venden la madera de forma directa a) No ( ) b) Si ( )			
Hacen transformación primaria	7.1 Transforman la madera en industria primaria a) No ( ) b) Si ( )			
	7.2 Utilizan a) motosierra ( ) b) Aserradero portatil o estacionario ( )			
	7.3 Secan la madera a) No ( ) b) Si ( )			
	7.4 Cuantos productos sacan del aserrio primario a ) 1-2 ( ) b) 3-4 ( )			
Venden productos con transformación primaria	8.1 Venden los productos transformados de forma directa a) No ( ) b) Si ( )			
	8.2 La venta de los productos es a) Nivel local ( ) b) Nivel regional ( )			
Hacen transformación secundaria	9.1 Existe un proceso de transformación secundaria a) No ( ) b) Si ( )			
	9.2 Los productos son a) Postes/bolillos, Artesanía/molduras ( ) b) Muebles ( )			
Venden productos con transformación secundaria	Venden los productos transformados de forma directa a) No b) Si ( )			

Genera empleo	11.1 Con la actividad forestal generan empleo fijo a) No ( ) b) Si ( )			
Reinvierten ganancias en mejora de la actividad	12.1 reinvierten un porcentaje de las ganancias en mejoras para la actividad a) No ( ) b) Si ( )			

### Area de Desarrollo Producción Ganadera

Principios	Indicadores	PM	P I	PMA	Tota l
1. Razón social de la ganadería	1.1 La ganadería es de subsistencia a) Si ( ) b) No ( )				
2. Objetivo productivo de la ganadería	2.1 La ganadería es de a) Leche o carne ( ) b) Doble Propósito ( )				
	2.2 La ganadería es a) extensiva b) Intensiva ( )				
3. Sistema productivo de la ganadería	3.1 Utilizan apartos a) No ( ) b) c) Si ( )				
	3.2 Utilizan plantas forrajeras a) No ( ) b) Si ( )				
	3.3 Utilizan mieles y otros insumos a) No ( ) b) Si ( )				
4. Utilizan pasos mejorados y forrajeras	4.1 Tienen pastos mejorados a) No ( ) b) Si ( )				
5. Tienen excedentes en la producción	5.1 Tienen excedentes en la producción a) No ( ) b) Si ( )				
6. Venden los excedentes	6.1 Venden los excedentes en la producción a) No ( ) b) Si ( )				
7. Le dan valor agregado a los productos	7.1 Le dan valor agregado a los productos a) No ( ) b) Si ( )				
8. Venden productos transformados	8.1 Venden los productos de forma directa a) No ( ) b) Si ( )				
	8.2 La producción es para comercio fuera de la comunidad a) No ( ) b) Si ( )				
9. Genera empleo	9.1 Generan empleos a) No ( ) b) Si ( )				
10. Reinvierten ganancias en mejora de la actividad	10.1 Reinvierten las ganancias en mejoras para la actividad				

### Area de Desarrollo Ecoturismo

Principios	Indicadores	P M	PMA	Total
Tienen proyectos ecoturísticos	1.1 Están desarrollando un proyecto sobre ecoturismo rural a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Tiene la comunidad potencial turístico No ( ) b) Si ( )			
Tienen algún tipo de infraestructura turística	2.1 Tienen infraestructura turística básica No ( ) b) Si ( )			
	2.2 Tienen senderos manejados No ( ) b) Si ( )			
	2.3 Tienen interpretación ambiental en los senderos No ( ) b) Si ( )			
Ofrecen tours	3.1 Ofrecen tours a turistas No ( ) b) Si ( )			
	3.2 Tienen personal capacitado para la atención de turistas No ( ) b) Si ( )			
Trabajan con una operadora turística	4.1 Trabajan con una operadora turística No ( ) b) Si ( )			
	4.2 La operadora turística ha cumplido con la relación establecida con la organización No ( ) b) Si ( )			

Tienen albergue ecoturístico	5.1 Tienen un albergue ecoturístico No ( ) b) Si ( )			
	5.2 Ofrecen servicio de restaurante y otros No ( ) b) Si ( )			
Hacen promoción de su proyecto ecoturístico	6.1 Hacen promoción del proyecto turístico No ( ) b) Si ( )			
	6.2 Están en alguna red de promoción turística No ( ) b) Si ( )			
Nivel de visitación	7.1 El nivel de visitación en temporada alta es a) Bajo ( ) b) Alto ( )			
	7.2 El nivel de visitación en la temporada baja es a) Bajo ( ) b) Medio ( )			
Genera empleo	8.1 El proyecto ecoturístico genera empleo No ( ) b) Si ( )			
Reinvierten ganancias en mejora de la actividad	9.1 Reinvierten un porcentaje de las ganancias en mejoras para la actividad No ( ) b) Si ( )			

### Area de Desarrollo Comercial

Crterios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Venden a través de intermediarios en mercado local	1.1 Los productos que producen los comercializan a través de intermediarios a)No ( ) b) Si ( )			
2. Venden de forma directa en mercado local	2.1 Los productos los comercializan de forma directa y a nivel local a) No ( ) b) Si ( )			
3. Venden a través de intermediarios en mercado regional	3.1 Venden a través de intermediarios en mercados regionales a) No ( ) b) Si ( )			
4. Venden de forma directa en mercado regional	4.1 Venden los productos en mercados regionales de forma directa a) No ( ) b) Si ( )			
5. Venden a través de intermediarios en mercado nacional	5.1 Venden en mercado nacional a través de intermedios a) No ( ) b) Si ( )			
6. Venden de forma directa en mercado nacional	6.1 Venden de forma directo en mercado nacional a) No ( ) b) Si ( )			
	6.2 Tienen almacenes para la venta a) No ( ) b) Si ( )			
7. Venden a través de intermediarios en mercado internacional	7.1 Venden a través de intermediarios en mercado internacional a) No ( ) b) Si ( )			
8. Venden de forma directa en mercado internacional	8.1 Venden de forma directa en forma directa a) No ( ) b) Si ( )			

## Area de Desarrollo Investigación

Principios	Indicadores	PM	PM	Total
1. Desarrollan investigación	1.1 La organizan desarrollan sus propios proyectos de investigación a) No ( ) b) Si ( )			
2. Proponen los temas de investigación	2.1 La organización propone sus propios temas de investigación a) No ( ) b) Si ( )			
3. Tienen alianzas con Centros de investigación y enseñanza	3.1 Han establecido alianzas estratégicas con centros de investigación o enseñanza. a) No ( ) b) Si ( )			
4. La investigación es aplicada	4.1 La investigación que se hace es aplicable a la realidad de la comunidad a) No ( ) b) Si ( )			
	4.2 La investigación es realizada por gente externa a la comunidad a) No ( ) b) Si ( )			
5. Utilizan las investigaciones realizadas para tomar decisiones	5.1 Los resultados de las investigaciones que realizan la utilizan para la toma de decisiones a) No ( ) b) Si ( )			
6. Publican las investigaciones realizadas	6.1 Han publicado algunas de las investigaciones que han realizado a) No ( ) b) Si ( )			
	6.2 Los investigadores han publicado las investigaciones dándole crédito a la organización a) No ( ) b) Si ( )			

### Area de Desarrollo Innovación Tecnológica

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Hacen transferencia de conocimientos y experiencias	1.1 Hacen intercambios de experiencias con otros grupos a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Han participado en intercambios de experiencias a) No ( ) b) Si ( )			
2. Desarrollan mejoras tecnológicas en sus sistemas de producción	2.1 Han desarrollado mejoras tecnológicas en sus sistemas de producción a) No ( ) b) Si ( )			
3. Existe un impacto social, económico y ambiental de las mejoras	2.1 Existe un impacto tangible de las innovaciones tecnológicas que han hecho en la organización o comunidad a) No ( ) b) Si ( )			
4. Documentan las mejoras tecnológicas	3.1 Han documentado las mejoras tecnológicas que han hecho a) No ( ) b) Si ( )			

### Area de Desarrollo Alternativos De Acceso Al Mercado

Principios	Indicadores	PM	PM A	Total
1. Desarrollan o participan en programas de Pago de servicios ambientales	1.1 Tienen conocimiento acerca del Pago de servicios ambientales a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Han participado o desarrollado programas o proyectos de pago de servicios ambientales a) No ( ) b) Si ( )			
2. Cuentan con algún tipo de certificación	2.1 Cuentan con algún tipo de certificación orgánica, forestal o de calidad a) No ( ) b) Si ( )			
3. Venden en mercados diferenciados	3.1 Venden en mercados diferenciados o de precios justos a) No ( ) b) Si ( )			

## CARA DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA PIRÁMIDE

### Area Estructura Organizativa

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Tienen una estructura organizativa establecida	1.1 Tienen una estructura organizativa establecida a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Tienen al menos 3 años de haberse conformado a) No ( ) b) Si ( )			
2. La Asamblea es un ente que aporta al proceso de la organización	2.1 La Asamblea de asociados hace un aporte importante al desarrollo de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
3. La Junta Directiva tiene un periodo de elección que le permite trabajar planificadamente	3.1 La Junta Directiva tiene un proceso de elección que le permite desarrollar procesos a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 La Junta directiva planifica las actividades en torno a los logros que se plantea la organización a) No ( ) b) Si ( )			
4. Tienen estatutos	4.1 La organización tiene estatutos debidamente establecidos a) No ( ) b) Si ( )			
	4.2 El Nivel de cumplimiento de los estatutos en la organización es alto a) No ( ) b) Si ( )			
5. Tienen reglamento	5.1 Tienen un reglamento interno a) No ( ) b) Si ( )			
	5.2 El reglamento tiene un alto nivel de cumplimiento a) No ( ) b) Si ( )			
6. Tienen fiscalización de la organización	6.1 Tienen un sistema de fiscalización para la organización a) No ( ) b) Si ( )			
	6.2 El sistema funciona al menos en un 50% del total a) No ( ) b) Si ( )			
7. Cuentan con áreas operativas	7.1 La organización basa su trabajo en Areas Operativas a) No ( ) b) Si ( )			
	7.2 Las áreas de trabajo de la organización tienen un nivel alto de eficacia a) No ( ) b) Si ( )			
8. Tienen personal técnico permanente	8.1 Contratan personal técnico de forma permanente a) No ( ) b) Si ( )			
9. Tienen comités técnicos internos	9.1 Tienen comités técnicos internos de trabajo a) No ( ) b) Si ( )			
10. Tienen comités asesores externos	10.1 Tienen comités asesores externos a) No ( ) b) Si ( )			

11. <i>Contratan consultores externos para acciones específicas</i>	11.1 Contratan consultores externos a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

## Area de Análisis de la Estructura Administrativa

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
Tienen una estructura administrativa establecida	1.1 Tienen una estructura administrativa establecida para la organización a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Cuentan con personal permanente en el área administrativa a) No ( ) b) Si ( )			
Tienen sistema de control administrativo	2.1 Tienen un sistema de control administrativo de las funciones a) No ( ) b) Si ( )			
Tienen sistema de contratación administrativo	3.1 Tienen un sistema de contratación administrativa interno a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 Utilizan el sistema de contratación administrativo a) No ( ) b) Si ( )			
Tienen un plan de adquisiciones	4.1 Tienen un plan de adquisiciones para la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Tienen plan de monitoreo del sistema administrativo	5.1 Tienen planes de monitoreo para el sistema administrativo de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Existe un plan de control de gastos	6.1 La organización cuenta con un Plan de gastos a) No ( ) b) Si ( )			
	6.2 El Plan de control de gastos es efectivo a) No ( ) b) Si ( )			
Existe un programa de inducción hacia la organización	7.1 Existe un plan de introducción del personal a la organización a) No ( ) b) Si ( )			
	7.2 La inducción la realizan miembros de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Existen espacios de discusión para el análisis del funcionamiento del sistema administrativo	8.1 Existen espacios donde se analice el nivel de eficacia de la administración de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
El equipo administrativo es estable	El equipo administrativo de la organización es estable a) No ( ) b) Si ( )			
La administración es eficiente	10.1 La administración de la organización es eficiente a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

## Area de Análisis Legalidad

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Organización legalmente establecida	1.1 La organización esta legalmente establecida a) No ( ) b) Si ( )			
2. Cuentan con cédula jurídica	2.1 Cuentan con cédula jurídica a) No ( ) b) Si ( )			

3. Cuentan con personería jurídica al día	3.1 Cuentan con personería jurídica a) No ( ) b) Si ( )			
4. Han tenido conflictos por acceso a tierra y recursos naturales	4.1 Han tenido o tienen conflictos por la tierra a) No ( ) b) Si ( )			
	4.2 Aún mantienen luchas por la tierra a) Si ( ) b) No ( )			
5. Han cumplido con todos los requisitos legales para el acceso a la tierra y RN	5.1 Ya han cumplido con los requisitos para tener acceso a la tierra a) No ( ) b) Si ( )			
	5.2 Se les dificulta cumplir con los requisitos para tener acceso a la tierra a) No ( ) b) Si ( )			
6. Tienen acceso legal a tierra	6.1 En la actualidad tienen acceso legal a la tierra a) No ( ) b) Si ( )			
7. Tienen derechos de uso sobre los recursos naturales	7.1 Tiene la organización o la comunidad el derecho de uso sobre los recursos naturales a) No ( ) b) Si ( )			
8. Tienen documentos legales que les acredite como dueños o concesionarios de la tierra	8.1 Tienen documentos legales que les acredite como dueños o concesionarios de la tierra a) No ( ) b) Si ( )			
9. Tienen asesoría legal permanente	9. Tienen asesoría legal permanente a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

### Area de Análisis Planificación Estratégica

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
Cuentan con un plan estratégico	1.1 Cuentan con un plan estratégico a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Lo revisan con una periodicidad establecida a) No ( ) b) Si ( )			
Esta basado en el análisis de Información clave	2.1 La planificación estratégica se baso en información clave de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
	2.2 El Plan fue hecho por agentes externos a) No ( ) b) Si ( )			
El plan estratégico se diseñó con una participación amplia	3.1 Hubo amplia participación de los asociados en el diseño del plan a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 Participo al menos la junta directiva en el diseño del plan a) No ( ) b) Si ( )			
Responde a las necesidades reales de la organización	4.1 El plan responde a las necesidades reales de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Ha sido validado por los asociados	5.1 El plan estratégico ha sido validado por los miembros de la organización a) No ( ) b) Si ( )			

Es un plan flexible	El plan permite hacer modificaciones de acuerdo a las diferentes circunstancias de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Tiene mecanismo de monitoreo y verificación del plan	7.1 Tienen un plan para el monitoreo del cumplimiento del plan a) No ( ) b) Si ( )			
Impacto en la organización	8.1 La planificación estratégica ha logrado un impacto positivo en la organización a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

### Area de Incidencia Política

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
Consideran importante la incidencia	1.1 La Incidencia política es parte importante dentro del quehacer organizativo a) No ( ) b) Si ( )			
Hacen incidencia política	2.1 Hacen Incidencia política dentro de la organización			
Tienen un plan de incidencia dentro de la organización	3.1 Tienen un plan para la incidencia política a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 La Incidencia política la hacen de forma aleatoria a) No ( ) b) Si ( )			
Han abierto espacios en instancias de toma de decisión	4.1 Han abierto espacios de participación en instancias de toma de decisión a) No ( ) b) Si ( )			
Participan en espacios de toma de decisiones	5.1 Participan en instancias de toma de decisión a) No ( ) b) Si ( )			
Han logrado incidir en políticas o leyes	6.1 Han logrado incidir en el desarrollo de políticas nacionales o en leyes a) No ( ) b) Si ( )			
Impacto de la incidencia política en el desarrollo organizativo	7.1 La incidencia política ha tenido un impacto positivo en la organización a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

### Area de Sostenibilidad Financiera

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
Tienen sistema de control financiero	1.1 Tienen un sistema de control financiero a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Evalúan periódicamente el sistema de control financiero de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Son dependientes de cooperación externa	2.1 Son dependientes de la cooperación externa a) Si ( ) b) No ( )			

Tienen un nivel medio de sostenibilidad	3.1 Son autosostenibles en un nivel medio a) No ( ) b) Si ( )			
Han alcanzado el punto de equilibrio	4.1 Han alcanzado al menos el punto de equilibrio en las actividades productivas que realizan a) No ( ) b) Si ( )			
Son autosostenibles en todas sus áreas	5.1 Son autosostenibles en todas las áreas de producción de la organización a) No ( ) b) Si ( )			
Tienen capacidad de reinversión	6.1 Han desarrollado la capacidad de reinversión en las actividades productivas a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

### Area de Desarrollo Alianzas Estratégicas

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Pertenecen a redes de organizaciones nacionales	1.1 Pertenecen a redes locales de organizaciones a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Pertenecen a redes regionales de organizaciones a) No ( ) b) Si ( )			
2. Trabajan con redes internacionales	2.1 Pertenecen a Redes Internacionales de organizaciones similares a) No ( ) b) Si ( )			
	2.2 Participan en actividades desarrolladas por estas redes a) No ( ) b) Si ( )			
3. Tienen convenios con organismos, instituciones nacionales	3.1 Tienen convenios con organizaciones o instituciones nacionales para desarrollar proyectos a) No ( ) b) Si ( )			
	3.2 Han ejecutado acciones conjuntas a través de las alianzas a) No ( ) b) Si ( )			
4. Tienen convenios con organizaciones, agencias o instituciones internacionales	4.1 Tienen convenios con organizaciones o agencias internacionales a) No ( ) b) Si ( )			
5. Impacto de los convenios en el desarrollo organizativo	5.1 El impacto de los convenios en la organización ha sido positivo a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

## Area de Análisis Formación de Liderazgo

Principios	Indicadores	PM	PMA	Total
1. Ejecutan un plan de formación de lideres	1.1 Tienen planes de formación de liderazgo a) No ( ) b) Si ( )			
	1.2 Esta la organización formando nuevos líderes a) No ( ) b) Si ( )			
2. Participan en procesos de formación de lideres de otras instituciones	2.1 Participan en la formación de líderes de organizaciones o instituciones aliadas a) No ( ) b) Si ( )			
3. Promueven la renovación de lideres	3.1 Promueven la renovación de líderes a) No ( ) b) Si ( )			
4. Existe renovación de lideres	4.1 Se renuevan líderes con una periodicidad de al menos cinco años a) No ( ) b) Si ( )			
	<b>Total</b>			

**TALLER MANEJO COMUNITARIO  
DE ECOSISTEMAS EN LOS PAÍSES  
ANDINOS Y AMAZÓNICOS**

**CUADRO RESUMEN DE LOS RESULTADOS  
DE LA GUIA DE PREGUNTAS DE LA  
PIRÁMIDE DE CRECIMIENTO  
ORGANIZATIVO**

**NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN:**

---

**PAÍS:** \_\_\_\_\_

**Cuadros De Resumen De Resultados De Criterios Para Evaluación De Areas De Desarrollo**

**16. CARA SOCIOPRODUCTIVA DE LA PIRÁMIDE**

**Area de Desarrollo Producción Agrícola**

<b>Principios</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
12. Producción de granos básicos y hortalizas para autoconsumo.			
13. Tienen excedentes de la cosecha.			
14. Producción con dependencia de insumos externos.			
15. Modelos de producción sostenibles.			
16. Diversificación de cultivos.			
17. Venta de excedentes en la cosecha			
18. La venta de productos les genera ganancias.			
19. Productos con algún nivel de transformación			
20. Productos transformados generan ganancias			
21. Generan empleo			
22. Reinvierten ganancias en mejora de la actividad			

**17. Area de Desarrollo Producción Forestal**

<b>18. Principios</b>	<b>Total</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
1. Conservan el bosque			
2. Tienen plantaciones forestales			
3. Hacen manejo del bosque			
4. Aprovechan productos no maderables			
5. Modelo local de manejo.			
6. Venden productos sin transformación			
7. Hacen transformación primaria			
8. Venden productos con transformación primaria			
9. Hacen transformación secundaria			
10. Venden productos con transformación secundaria			
11. Genera empleo			
12. Reinvierten ganancias en mejora de la actividad			

**Area de Desarrollo Producción Ganadera**

<b>19. Principios</b>	<b>Total</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
11. Razón social de la ganadería			
12. Objetivo productivo de la ganadería			
13. Sistema productivo de la ganadería			
14. Utilizan pasos mejorados y forrajeras			
15. Tienen excedentes en la producción			
16. Venden los excedentes			
17. Le dan valor agregado a los productos			
18. Venden productos transformados			
19. Genera empleo			
20. Reinvierten ganancias en mejora de la actividad			

### Area de Desarrollo Ecoturismo

Principios	Total	VERDE	BLANCO
1. Tienen proyectos ecoturísticos			
2. Tienen algún tipo de infraestructura turística			
3. Ofrecen tours			
4. Trabajan con una operadora turística			
5. Tienen albergue ecoturístico			
6. Hacen promoción de su proyecto ecoturístico			
7. Nivel de visitación			
8. Genera empleo			
9. Reinvierten ganancias en mejora de la actividad			

### Area de Desarrollo Comercial

Principios	Total	VERDE	BLANCO
9. Venden a través de intermediarios en mercado local			
10. Venden de forma directa en mercado local			
11. Venden a través de intermediarios en mercado regional			
12. Venden de forma directa en mercado regional			
13. Venden a través de intermediarios en mercado nacional			
14. Venden de forma directa en mercado nacional			
15. Venden a través de intermediarios en mercado internacional			
16. Venden de forma directa en mercado internacional			

### Area de Desarrollo Investigación

Principios	Total	VERDE	BLANCO
7. Desarrollan investigación			
8. Proponen los temas de investigación			
9. Tienen alianzas con Centros de investigación y enseñanza			
10. La investigación es aplicada			
11. Utilizan las investigaciones realizadas para tomar decisiones			
12. Publican las investigaciones realizadas			

### Area de Desarrollo Innovación Tecnológica

Principios	Total	Verde	Blanco
5. Hacen transferencia de conocimientos y experiencias			
6. Desarrollan mejoras tecnológicas en sus sistemas de producción			
7. Existe un impacto social, económico y ambiental de las mejoras			
8. Documentan las mejoras tecnológicas			

### Area de Desarrollo Alternativos De Acceso Al Mercado

Principios	Total	Verde	Blanco
4. Desarrollan o participan en programas de Pago de servicios ambientales			
5. Cuentan con algún tipo de certificación			
6. Venden en mercados diferenciados			

## CARA DE ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DE LA PIRÁMIDE

### Area Estructura Organizativa

Principios	TOTAL	VERDE	BLANCO
12. Tienen una estructura organizativa establecida			
13. La Asamblea es un ente que aporta al proceso de la organización			
14. La Junta Directiva tiene un periodo de elección que le permite trabajar planificadamente			
15. Tienen estatutos			
16. Tienen reglamento			
17. Tienen fiscalización de la organización			
18. Cuentan con áreas operativas			
19. Tienen personal técnico permanente			
20. Tienen comités técnicos internos			
21. Tienen comités asesores externos			
22. <b>Contratan consultores externos para acciones específicas</b>			

### Area de Análisis de la Estructura Administrativa

Principios	TOTAL	VERDE	BLANCO
1. Tienen una estructura administrativa establecida			
2. Tienen sistema de control administrativo			
3. Tienen sistema de contratación administrativo			
4. Tienen un plan de adquisiciones			
5. Tienen plan de monitoreo del sistema administrativo			
6. Existe un plan de control de gastos			
7. Existe un programa de inducción hacia la organización			
8. Existen espacios de discusión para el análisis del funcionamiento del sistema administrativo			
9. El equipo administrativo es estable			
10. La administración es eficiente			

### Area de Análisis Legalidad

Principios	TOTAL	VERDE	BLANCO
10. Organización legalmente establecida			
11. Cuentan con cédula jurídica			
12. Cuentan con personería jurídica al día			
13. Han tenido conflictos por acceso a tierra y recursos naturales			
14. Han cumplido con todos los requisitos legales para el acceso a la tierra y RN			
15. Tienen acceso legal a tierra			
16. Tienen derechos de uso sobre los recursos naturales			
17. Tienen documentos legales que les acredite como dueños o concesionarios de la tierra			
18. Tienen asesoría legal permanente			

### Area de Análisis Planificación Estratégica

<b>Principios</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
1. Cuentan con un plan estratégico			
2. Esta basado en el análisis de Información clave			
3. El plan estratégico se diseño con una participación amplia			
4. Responde a las necesidades reales de la organización			
5. Ha sido validado por los asociados			
6. Es un plan flexible			
7. Tiene mecanismo de monitoreo y verificación del plan			
8. Impacto en la organización			

### Area de Incidencia Política

<b>Principios</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
1. Consideran importante la incidencia			
2. Hacen incidencia política			
3. Tienen un plan de incidencia dentro de la organización			
4. Han abierto espacios en instancias de toma de decisión			
5. Participan en espacios de toma de decisiones			
6. Han logrado incidir en políticas o leyes			
7. Impacto de la incidencia política en el desarrollo organizativo			

### Area de Sostenibilidad Financiera

<b>Principios</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
1. Tienen sistema de control financiero			
2. Son dependientes de cooperación externa			
3. Tienen un nivel medio de sostenibilidad			
4. Han alcanzado el punto de equilibrio			
5. Son autosostenibles en todas sus áreas			
6. Tienen capacidad de reinversión			

### Area de Desarrollo Alianzas Estratégicas

<b>Principios</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
6. Pertenecen a redes de organizaciones nacionales			
7. Trabajan con redes internacionales			
8. Tienen convenios con organismos, instituciones nacionales			
9. Tienen convenios con organizaciones, agencias o instituciones internacionales			
10. Impacto de los convenios en el desarrollo organizativo			

### Area de Análisis Formación de Liderazgo

<b>Principios</b>	<b>TOTAL</b>	<b>VERDE</b>	<b>BLANCO</b>
5. Ejecutan un plan de formación de lideres			
6. Participan en procesos de formación de lideres de otras instituciones			

7. Promueven la renovación de lideres			
8. Existe renovación de lideres			