

PROPUESTA DE PRÁCTICA PROFESIONAL II

ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

CORPORACIÓN RED DE BIBLIOTECAS POPULARES DE ANTIOQUIA - REBIPPOA

Por:

JOAQUÍN ARLEY OROZCO VELÁSQUEZ

Asignatura: Práctica Profesional II

Docente: Mónica Duque

Fecha: Agosto 29

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

PROGRAMA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO SOCIAL

MEDELLÍN

2016

INFORME GENERAL DEL PROCESO

a. DESCRIPCIÓN DEL MÉTODO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN – FICHA TÉCNICA

Para el análisis se consideró la construcción de un instrumento de levantamiento de información, consistente en una encuesta descriptiva, la cual se basó en 20 preguntas que indagaron aspectos de corte cualitativo y cuantitativo de la organización por parte de sus miembros. En este sentido cabe anotar que se utilizó un total de 21 encuestas, correspondientes a igual número de personas, todas ellas adscritas a la corporación.

Las preguntas de la encuesta fueron de dos tipos, cerradas y abiertas, esto con el fin de obtener no solamente información puntual de vital importancia para un mayor conocimiento de la red (número de bibliotecas, número de socios, tiempo de estar asociado, entre otros), sino además de percibir los conocimientos, los imaginarios y los deseos que los mismos socios tienen de REBIPOA, elementos claves que más adelante servirán de insumo para el desarrollo de la propuesta de práctica.

De manera general, las preguntas del cuestionario basado en tres páginas, dieron cuenta de aspectos relacionados con el nivel de conocimiento de los miembros de la organización en asuntos del direccionamiento estratégico, la estructura organizativa, su gobierno corporativo, aspectos legales y de planeación, la toma de decisiones, manejo de conflicto y las comunicaciones.

Las 21 encuestas fueron tabuladas en una tabla de Excel que comprende varias hojas en las cuales se da cuenta de las respuestas globales, los gráficos de aquellas respuestas consideradas de tipo cuantitativo con sus respectivos porcentajes y las respuestas de corte cualitativo. A estas últimas se les aplicó un ejercicio de análisis de datos cualitativos, para lo cual se definieron unas categorías que se presentan más adelante. Esta matriz se anexa al siguiente informe (Matriz análisis de encuesta¹), al igual que el instrumento aplicado (Formato Encuesta REBIPOA).

b. ANÁLISIS GENERAL

En la construcción del análisis organizacional, se consideraron cinco énfasis, cada uno con sus respectivos observables:

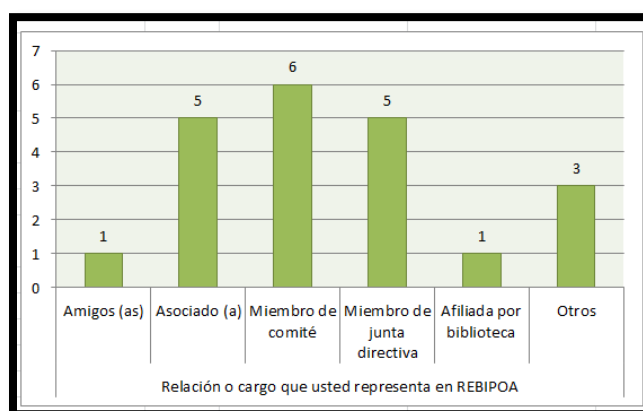
¹ NOTA: Dadas las limitaciones en la extensión del presente trabajo, no se incorporaron todas las gráficas aquí. sin embargo se solicita acudir en su consulta, para obtener una mirada más amplia de los resultados de este estudio.

- ¿Qué es REBIPOA?
- ¿De qué manera opera el gobierno corporativo de REBIPOA?
- ¿Existe una visión compartida de la Red?
- ¿Cómo se opera la participación en REBIPOA?
- ¿Cómo se dan las comunicaciones en REBIPOA?

A continuación se ofrece el panorama general de los hallazgos del presente análisis.

1. SOBRE LA IDEA DE ¿QUÉ ES REBIPOA Y PARA QUÉ REBIPOA?

Las 21 personas encuestadas, poseen un imaginario amplio sobre lo que ellos consideran es la Red de Bibliotecas Populares de Antioquia REBIPOA. Previo a su presentación, el siguiente gráfico, muestra la relación que cada una de las 21 personas manifestó tener con REBIPOA.



No obstante, antes de proceder a presentar estos resultados, es preciso incorporar aquí la definición que la organización da a conocer en su presentación institucional. En este sentido, La

“Red de Bibliotecas Populares de Antioquia – REBIPOA”, es una institución sin ánimo de lucro; una entidad de servicio social, educativo, cultural y técnico, cuyo fin social es agrupar las bibliotecas populares buscando su desarrollo e integración para la prestación de servicios bibliotecarios integrales de acuerdo a las necesidades de las comunidades de Medellín y del Departamento de Antioquia” (REBIPOA, 2016: 1).

Lo anterior ya da cuenta que se trata de una ONG, específicamente, una corporación sin ánimo de lucro y que por ende hace parte del sector solidario de la economía.

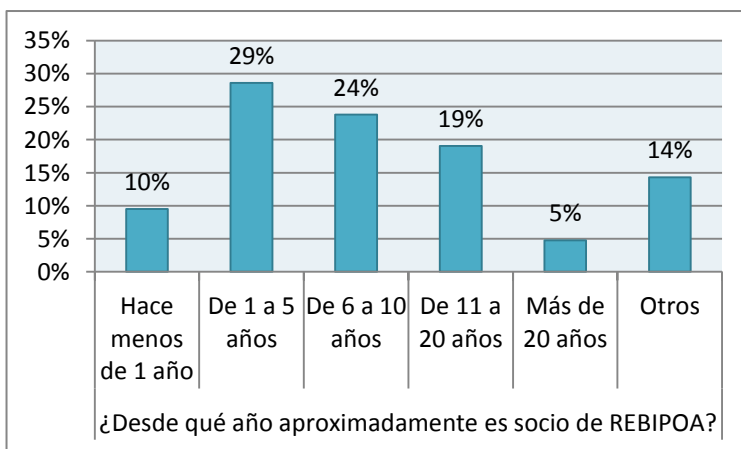
Ahora bien, para las personas socias de REBIPOA esta es considerada como una entidad, una fundación (figura distinta por naturaleza a la corporación), una organización en general (término reiterativo), aunque se resalta que uno de los socios la presentó como una organización de segundo grado, dado su carácter asociativo de organizaciones de primer grado (las bibliotecas) y otro como una organización sin ánimo de lucro, concepto muy cercano a la

definición formal de la red. Por otra parte, se mencionó la entidad como una agrupación de³ bibliotecas. Es de destacar dos aspectos adicionales; por una parte, que varios de los asociados la mencionaron como una red (casi el 40%) y por la otra, que REBIPOA es acogida en la mente de algunos socios como una alianza, una articulación e incluso como un grupo de amigos. Estos elementos tan variados, ofrece de primera mano, la idea de cómo esta organización es percibida por sus asociados, hecho que podría develar entre otros los intereses y expectativas que tengan sobre ella.

Complementaria a la definición hay que anotar que todos los encuestados indicaron el para qué de la red. En este sentido, REBIPOA independientemente de la manera como se nombre, comprende una serie de propósitos e incluso de expectativas en sus asociados relacionadas con procesos de formación, capacitación y asesoría, así como con el fortalecimiento y desarrollo de las bibliotecas. Dichas categorías se destacan entre el conjunto de propósitos nombrados para la red. Así mismo, resaltan el acompañamiento a las bibliotecas asociadas, su bienestar y reconocimiento.

Otro elemento tiene que ver con los beneficios de la red concebidos por sus asociados, como son el intercambio de experiencias, la construcción de procesos, el trabajo colaborativo para alcanzar metas en pro del bien común, tanto de las bibliotecas y los bibliotecarios, como de la comunidad en general, beneficiaria esta última precisamente de las labores de fortalecimiento de las unidades de información y de la capacitación de quienes lideran las bibliotecas.

Del grupo de 21 personas, indicaron tener con la red una afiliación variable, esto es, asociados que llevan menos de un año de acercamiento a la red (el 10%), hasta otros que llevan de 1-5 años (29%), de 6-10 años (24%), de 11-20 años (19%), más de 20 años (5%) y otra calidad en un 14%. En suma estos valores dan cuenta que las personas encuestadas llevan en general un tiempo considerable en la organización, principalmente porque el cien por ciento de ellos son voluntarios. Esto daría una generalizada de que conocen la organización.



Es importante destacar aquí dos preguntas de singular importancia, relacionadas, la primera con el número de bibliotecas populares asociadas y la segunda con el número de voluntarios.

Pues bien, de entrada hay que decir que no hay consenso entre los socios sobre ambos temas.⁴ Por una parte, las respuestas expresadas indican que REBIPOA tiene 13, 17, 19, 21 y 23 bibliotecas, siendo el número exacto el de 17. Esta cifra fue presentada por 9 personas, es decir, que sólo el 43% de las personas saben exactamente cuántas bibliotecas están asociadas formalmente a la red. Por otro lado, frente al número de socios, el grupo en general no coincide. El 48% (10 personas) dijeron saber que sí frente a la pregunta ***¿Sabe usted cuántas personas son voluntarias actualmente en la organización?***, mientras que el 38% (8 personas) dijeron que no y el 14% (3) no saben o no responden, siendo tan disímiles los datos que algunos manifestaron tener una percepción de 4 socios en contraste con la cifra más alta que fue de 50.

2. ¿DE QUÉ MANERA OPERA EL GOBIERNO CORPORATIVO DE REBIPOA?

a. ¿Cómo está constituido el gobierno corporativo de la Red?

El gobierno corporativo de REBIPOA se compone de una asamblea general de socios, los cuales son de dos tipos: bibliotecarios asociados al frente de bibliotecas, personas naturales independientes y en menor medida, organizaciones sin ánimo de lucro (como en caso de la Corporación Mi Comuna, afiliada). Dicha asamblea sesiona de manera ordinaria anualmente, y cada dos años nombra su junta directiva, compuesta por presidente, vicepresidente, secretario, tesorero y fiscal. Junto a ellas nombra 5 comités que se encargan de promover acciones desde distintos frentes para el fortalecimiento y quehacer organizacional.

Los 5 comités de la red son: Donaciones, Capacitación, Comunicaciones y Relaciones Públicas, Proyectos y Solidaridad Económica.

En general las respuestas anotadas, permiten observar que la mayoría de las personas asociadas reconocen la mayoría de los cargos mencionados anteriormente. Aunque también se reflejó que prácticamente ninguna respuesta los anotó todos, habiendo respuestas que desglosaron la junta y otras que no lo hicieron con los comités e incluso algunas que dejan entrever que los nombran de manera distinta (comisiones en vez de comités).

Hubo socios que expresaron que esta junta es la que representa la red en espacios de ciudad y otras que la reconocieron como una junta tradicional, lo que ofrece la idea de que efectivamente REBIPOA es una organización u ONG formal, independientemente de que sea considerada un grupo de bibliotecas, una red o una alianza, solo por mencionar algunas de las maneras que tienen los socios de nombrarla y de hecho, de imaginarla.

Llama de manera especial la atención una tensión que develó la encuesta en el sentido de cómo entender la red. Esto lo sustenta una de las expresiones que indicó lo siguiente frente al gobierno corporativo: *"Está construido como una organización vertical, donde encabeza la Junta Directiva, seguido del presidente, vicepresidente, secretaria, tesorera. Las decisiones siempre han de estar mediadas por este órgano, de ahí que se geste como un modelo vertical (más empresarial) y no horizontal (como organización de red)".*

Se tiene por tanto aquí un tema de vital importancia que deberá ser abordado en el ejercicio de reflexión interna de la red por parte de sus asociados.

¿La estructura interna de la organización funciona con eficacia y eficiencia?

En relación con esta pregunta, hay que anotar que en general los socios apuntan a que se debe mejorar. En este sentido las respuestas se inclinaron hacia la idea de que se está bien en algunos aspectos, como la labor de los representantes de la red y cierta preocupación por mejorar los procesos.

Por otra parte, la encuesta develó que hace falta fortalecer el funcionamiento interno y la gestión administrativa y de recursos. Se indicó que se precisa, entre otros, mejorar las funciones y actividades de cada instancia, es decir, de los distintos cargos del gobierno de la red (junta y comités).

La participación es otro aspecto que se muestra débil en términos de eficacia y eficiencia, lo cual probablemente se relacione con el voluntariado, que pese a ello, se constituye en una gran fortaleza de esta organización. Se indicó por ejemplo que la participación es tímida, pero que además es limitada porque las personas tienen prioridad en sus trabajos y estudios.

Otro aspecto al que se precisa prestarle atención es el relacionado con la toma de decisiones, las cuales se cambian al parecer sin mayor consenso, pues uno de los testimonios indicó que no se funciona con eficacia y eficiencia dado que *“a nivel administrativo, no funciona porque las decisiones a veces las asumen solamente algunos miembros de la junta directiva sin tener en cuenta el consenso de los demás”*.

3. ¿EXISTE UNA VISIÓN COMPARTIDA DE LA RED?

¿Cuál es la visión que los socios tienen de REBIPOA?

Frente a la pregunta ¿Cuál es la visión que los socios tienen de REBIPOA?, los datos de la encuesta permitieron corroborar varias miradas alrededor de la red. En primer lugar, existen socios que muestran una mirada positiva. Para ellos, la red se caracteriza por un dinamismo en sus encuentros y en general por ser una entidad que brinda apoyo bibliotecario. De manera especial, una de las bibliotecarias con asiento en Envigado, así lo manifestó y pese a que ha estado ausente de la red (la encuesta la diligenció de manera virtual), expresa respeto y agradecimiento por la organización.

Otra mirada es de corte negativo, y se expresó en la voz de los bibliotecarios (6 en total), que manifiestan entre otros aspectos, que a la red le falta más claridad en sus asuntos, que existe falta de consenso (sobre todo por los distintos pensamientos a su interior), falta de mayor

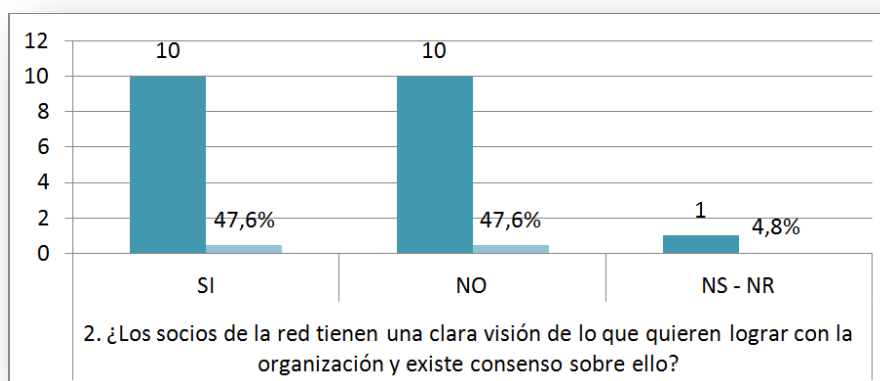
organización y atención a las bibliotecas e incluso que a los mismos bibliotecarios les ha⁶ faltado conocerse más y contribuir a un trabajo de construcción conjunta.

Una tercera mirada la relata como una organización que debe tener mayor incidencia en el ámbito bibliotecario, con potencial para sacar adelante a las bibliotecas asociadas y que se esfuerza por hacer tejido de red.

Finalmente hay una mirada crítica-propositiva que plantea, a partir de una visión negativa de la red, propuestas tal y como lo indica el siguiente testimonio:

"sí existe claridad en algunos aspectos, pero no se tiene una visión clara de lo que quiere lograr la red, se ve como un espacio para las bibliotecas populares, pero se debe proyectar el trabajo de REBIPOA, para fortalecerse en lo administrativo y en fuentes de financiación".

Aquí por ejemplo, cabe anotar que la red contempla dos miradas a su interior que propician la confusión en algunos socios, quienes dan a entender que lo corporativo va por una parte y la red por la otra, es decir, que *"la red hoy es una organización social, no un trabajo pensado en el planteamiento y esencia como red"*. El siguiente gráfico corrobora esto, pues según la encuesta, casi la mitad de los socios dicen no tener una visión clara de lo que quieren lograr en contraste con quienes dicen que sí la poseen.



¿Qué habría que hacer para que REBIPOA sea una organización ideal?

Para que REBIPOA sea una organización ideal, el conjunto de asociados plantea propuestas que van desde la gestión de recursos económicos, hasta los procesos de toma de decisiones e incluso en el cambio del modelo. En este sentido se encontró con lo siguiente:

Por una parte, algunos bibliotecarios plantearon que es fundamental una mayor integración de las bibliotecas y un ejercicio de colaboración entre ellas (no solo de REBIPOA hacia ellas, sino entre sí y hacia la red). Asimismo, plantearon que se precisa la gestión de recursos económicos para el sostenimiento y proyección. De manera especial hubo voces que expresaron la

necesidad de disponer de ayudas económicas para la presidencia y la secretaría de la red o⁷ para un gerente de tiempo completo e incluso para los colaboradores de los comités. Esto evidencia la valoración que el grupo tiene de sus directivos quienes se constituyen en motores de la organización. La estructura orgánica es otro elemento que tiene cabida en la visión de los asociados. En este sentido, se proponen acciones en pro de su fortalecimiento.

La participación sin lugar a dudas que se convierte en elemento clave de la visión de la red, toda vez que se trata de una organización que suma la voluntad de los bibliotecarios. Para tal fin se propone, entre otros, labores de sensibilización con los socios y que se den a conocer las bases fundamentales de la entidad.

Finalmente emergió la idea de que todos se sientan red, para lo cual se precisa del trabajo en equipo, el aumento de la confianza, el dinamismo y una mayor integración. Todos estos asuntos apuntarían hacia un nuevo modelo en el cual un plan estratégico contribuiría a *"implementar un modelo de corporación que combine el trabajo en red y colaborativo entre bibliotecas y la corporación para la gestión de recursos"*.

4. ¿CÓMO SE OPERA LA PARTICIPACIÓN EN REBIPOA?

¿De qué manera se ejerce la participación al interior de REBIPOA?

En relación con ejercicio de la participación, se expresaron voces muy favorables, pero también con varias tendencias. Una de ellas da cuenta de la comprensión del fenómeno de la participación en el marco del ejercicio democrático; esto es el proceso electoral que cada dos años permite la elección de los miembros de la junta directiva y de los comités de trabajo. Otra tendencia ve la participación como el ejercicio de diálogo y construcción colectiva permanente, en los encuentros mensuales. Finalmente también surgieron valoraciones a destacar como son el considerar a REBIPOA como un grupo que no se cierra a las opiniones. No obstante, también se sugiere romper con esquemas verticales y adoptar otras vías que consoliden identidad y confianza.

¿A REBIPOA le resulta fácil dar prioridad y hacer una distinción entre lo que se debe hacer y lo que se quiere hacer?

En relación con este tema, hay que anotar que en general, los resultados permitieron evidenciar que REBIPOA es una organización que tiene dificultades en términos de establecer prioridades. De hecho se expresó la frase de que la red camina *entre lo urgente y lo importante*, acompañada de afirmaciones en torno a lo complicado de poner experiencias en común, el no cumplimiento de planes, el inmediatismo, entre otros.

Por otra parte, se hallaron propuestas en torno al establecimiento de aspectos misionales y estratégicos que permitan darle un direccionamiento a la red, más aún cuando el entorno ha

cambiado y las nuevas dinámicas exigen organizaciones capaces de adaptarse a ellas. Es⁸ importante anotar por ejemplo que no todos los asociados han leído o conocen los estatutos, siendo quizás esta una de las razones que impide a la organización caminar en el mismo sentido. El siguiente cuadro muestra la tendencia, sólo el 61.9% de los socios encuestados los han leído al menos una vez.

4. ¿Ha leído alguna vez los estatutos de REBIPOA?	<i>SI</i>	13	61,9%
	<i>NO</i>	8	38,1%
	<i>TOTAL</i>	21	100%

¿Los asuntos importantes de la red se discuten con frecuencia en la organización y hay acuerdos sobre la manera de afrontarlos o resolverlos?

Frente a este punto, las miradas tiende a valorarlo positivamente (el 81% es favorable). En general, los encuestados indicaron que los espacios de encuentro de la red (mensuales y de junta) facilitan la discusión y el consenso, a pesar de que les falta más agilidad y en ocasiones la capacidad de llevar a cabo los acuerdos. Cabe anotar que se rescata el papel de la junta directiva como canalizadora de las decisiones, asunto que en el fondo genera procesos verticales en la organización no favorables para el desempeño de la red. En todo caso se hace un llamado a mejorar las dinámicas y las lógicas en procura de optimizar los recursos y de lograr la unidad de la organización como un solo cuerpo social.

5. ¿CÓMO SE DAN LAS COMUNICACIONES EN REBIPOA?

¿Cómo se hace la comunicación interna?

Frente a los procesos de comunicación interna, la mayoría de las voces coinciden en afirmar dos cosas: Una, que esta se realiza a través del uso de herramientas digitales como la página web, el correo electrónico, los mensajes de texto, grupos de whatsapp y llamadas telefónicas. Lo otro, es que es la Junta Directiva, quien al parecer es el órgano que mayormente genera una dinámica comunicativa, aún por encima del mismo comité de comunicaciones. Adicionalmente, una persona dijo no conocer el tema y otra que el único canal que tiene para enterarse de los asuntos de la red es el whatsapp.

¿Cómo se hace la comunicación externa?

La mayoría de los asociados a REBIPOA expresa que las comunicaciones externas de la red se efectúan usando en un alto porcentaje los medios digitales, esto es el uso de redes sociales

(facebook, fan page), la página web de la red, los correos electrónicos y de manera reiterada⁹ coinciden en el whatsapp.

Por otra parte, hay socios que manifiestan no conocer o no saber cómo se hace este tipo de comunicación (tres personas equivalentes al 14% de los encuestados).

Se destacan también a nivel externo el llamado voz a voz y de manera especial la divulgación de los asuntos de la red con públicos externos, a partir de la presencia de integrantes de la red en espacios interinstitucionales y encuentros de bibliotecarios que se promueven en la ciudad.

c. RECOMENDACIONES Y CONCLUSIONES

Considerando los hallazgos del ejercicio de análisis organizacional de REBIPOA, es innegable darse a la tarea de generar un conjunto de recomendaciones en pro de contribuir a la reflexión interna de la red, la cual se constituye en insumo fundamental para la formulación de acciones de mejora y por ende de lo que podría ser un plan estratégico para la entidad.

Como primer elemento a destacar, es que REBIPOA es una organización de la sociedad civil con una gran riqueza desde múltiples dimensiones: La humana, la social, la cultural y la solidaria, solo por mencionar algunas de las que mejor reflejan su razón de ser. De hecho, la diversidad de denominaciones que manifiesta cada uno de sus asociados, da cuenta de que esta organización se concibe desde diferentes aristas, lo cual si bien puede parecer una debilidad, hay que considerarlo a la vez como fortaleza y quizás uno de los elementos que ha permitido su sostenibilidad a partir de un voluntariado que ha trascendido décadas en algunos de sus promotores.

Un segundo aspecto a resaltar es que REBIPOA, pese a tener claridades en su estructura de gobierno, adolece de efectivos canales y procesos de comunicación hacia la base social, de tal manera que se debe romper la idea de que es la junta la principal protagonista de la red y junto a ello, la principal promotora de las comunicaciones al interior y exterior de la organización. En este sentido, se deberá transitar hacia metodologías que permitan comunicaciones más horizontales y por supuesto diálogos más fluidos entre el conjunto de asociados en clave de una participación más activa por parte de ellos.

Tercero, se precisa la puesta en marcha de estrategias que permitan una mayor apropiación de la plataforma organizacional de la red: la visión, el número de socios y bibliotecas afiliadas, el tipo de planeación, sus estatutos y los acuerdos para la toma de decisiones son, entre otros aspectos, asuntos urgentes para abordar al interior de la organización, toda vez que son desconocidos en buena medida por parte de los asociados.

Es importante considerar que un ejercicio de planeación estratégica para REBIPOA, deberá considerar estos y otros elementos tratados en este análisis, toda vez que el voluntariado en las organizaciones les pone otro ritmo, otros tiempos y otras lógicas que implican ante todo el

consenso y la participación de todos y todas en una posible reconfiguración de las distintas¹⁰ maneras de abordar la organización.

ANEXOS

Anexo 1. Formato Encuesta REBIPOA

Orozco Velásquez, J. A. (2016). *Encuesta a socios de la red para el análisis organizacional*. Medellín. 3 h.

Red de Bibliotecas Populares de Antioquia REBIPOA. (2016). *Presentación institucional* [Documento] Medellín: REBIPOA. 11 p.

Anexo 1. Formato Encuesta REBIPOA



INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA
CORPORACIÓN RED DE BIBLIOTECAS POPULARES DE ANTIOQUIA – REBIPOA

PROPUESTA DE PRÁCTICA: FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA
CORPORACIÓN RED DE BIBLIOTECAS POPULARES DE ANTIOQUIA - REBIPOA

ENCUESTA A SOCIOS DE LA RED PARA EL ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

Por:
Joaquín Arley Orozco Velásquez
Practicante

INTRODUCCIÓN

Señor (a) bibliotecario y asociado (a) a REBIPOA. La presente encuesta tiene el objetivo de registrar sus percepciones y conocimientos frente a la Corporación Red de Bibliotecas Populares de Antioquia REBIPOA. Ello con el fin de obtener insumos que, en el marco de este proceso de práctica, permitan un ejercicio de análisis de la organización.

Las preguntas que aparecen a continuación se acercan a una serie de aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico, la estructura, aspectos organizacionales y los canales de comunicación de la Red.

<i>Fecha de diligenciamiento:</i>	
<i>Nombre y apellidos:</i>	
<i>Relación o cargo que usted representa en REBIPOA:</i>	
<i>¿Hace cuánto tiempo es bibliotecario?</i>	
<i>¿Desde qué año aproximadamente es socio de REBIPOA?</i>	

1. Para usted, ¿Qué es REBIPOA?

2. ¿Los socios de la red tienen una clara visión de lo que quieren lograr con la organización y existe consenso sobre ello? Sí___ No___
Explique ¿por qué?

3. ¿Conoce la visión de REBIPOA? Sí___ No___ ¿A qué año está proyectada? _____

4. ¿Ha leído alguna vez los estatutos de REBIPOA? Sí___ No___

5. ¿La organización tiene unos objetivos claros? Sí___ No___

6. Explique cómo está constituido el gobierno corporativo de la Red

7. ¿A REBIPOA le resulta fácil dar prioridad y hacer una distinción entre lo que se debe hacer y lo que se quiere hacer? Sí___ No___
Explique...

8. ¿Sabe usted cuántas personas son voluntarias actualmente en la organización? Si ___ No ___
Mencione un número aproximado según su percepción: _____

9. ¿Cuántas bibliotecas populares y comunitarias están asociadas a REBIPOA en el momento actual? 14

9 (___) 11 (___) 13 (___) 15 (___) 17 (___) 19 (___) 21 (___) 23 (___) Otro (___) ¿Cuál? ___

10. Sabe si REBIPOA posee:

RUT: Sí___ No___

Número ESAL (Cámara de Comercio): Sí___ No___

Personería jurídica: Sí___ No___

Acta de constitución: Sí___ No___

11. ¿REBIPOA tiene formulado un plan de trabajo? Sí___ No___

12. Comúnmente la planeación al interior de REBIPOA se caracteriza por ser: (marque con una X)

a. *De corto plazo* (___) ¿A qué tiempo? _____

b. *De mediano plazo* (___) ¿A qué tiempo? _____

c. *De largo plazo* (___) ¿A qué tiempo? _____

d. *No sabe* (___)

13. ¿La Red posee un cronograma o agenda de actividades, reuniones y encuentros? Sí___
No___

¿Lo conoce? Sí___ No___

14. ¿Sabe usted si REBIPOA ejecuta proyectos en el momento actual? Sí___ No___

15. ¿REBIPOA posee canales y procesos de comunicación...

Interna: Sí___ No___

Externa: Sí___ No___

No sabe _____

16. Si existen canales y procesos de comunicación interna y externa, describa cómo son ambos procesos:

¿Cómo se hace la comunicación interna?

--

¿Cómo se hace la comunicación externa?

--

17. ¿De qué manera se ejerce la participación al interior de REBIPOA?

18. ¿La estructura interna de la organización funciona con eficacia y eficiencia?

19. ¿Los asuntos importantes de la red se discuten con frecuencia en la organización y hay acuerdos sobre la manera de afrontarlos o resolverlos? Sí___ No___
Explique...

20. Para usted, ¿Qué habría que hacer para que REBIPOA sea una organización ideal?

¡Muchas gracias por su colaboración!