



2. Ámbito: Gobernanza

2.2. Indicador: Identidad del órgano de gobierno

¿Cuenta con aspectos de identidad definidos en la integración del órgano de gobierno?





1. Introducción

La identidad del órgano de gobierno en una entidad representa un elemento clave para su solidez institucional, legitimidad y capacidad de respuesta ante los retos sociales. Esta identidad se refleja en la diversidad de sus integrantes, la inclusión de distintas perspectivas, y la existencia de políticas que aseguren una representación equitativa.

El presente documento busca orientar a las entidades en la definición, fortalecimiento y evaluación de los aspectos que conforman la identidad de su órgano de gobierno.

2. Indicadores relacionados con los aspectos de Identidad del Órgano de Gobierno

Indicadores	Ámbito	Descripción
Estructura de Gobernanza	Planeación Estratégica	La entidad cuenta con una estructura clara sobre los diferentes niveles de gobernanza en la institución y sus alcances.
Planeación estratégica	Planeación Estratégica	La entidad cuenta con planeación estratégica o documento de análisis que ayude a definir los objetivos y cómo alcanzarlos.
Logros Institucionales	Permanencia	La entidad identifica los principales logros y/o las aportaciones al sector derivadas de su intervención.
Información de Programas	Planeación Estratégica	La entidad cuenta con claridad de los programas institucionales, su justificación y objetivos, derivados de la planeación estratégica.
Modelo de Intervención	Planeación Estratégica	La entidad cuenta con un modelo de intervención que describe detalladamente cómo la institución aborda la problemática en la que busca incidir y sus estrategias.
Donataria y Objeto Social Autorizado	Legal y Fiscal	La entidad cuenta con la autorización para operar como donataria y el enfoque de sus programas acorde al objeto social igualmente autorizado por el SAT.
Informe Anual	Rendición de Cuentas	La entidad cuenta con un documento de memoria o informe anual que describe los resultados de los programas y los logros institucionales.



3. Normas, certificaciones, estándares, buenas prácticas, ODS y leyes relevantes al indicador de cumplimiento de su Identidad del Órgano de Gobierno

Categoría	Especificación	Descripción
Norma o ley	No hay norma o ley que lo sustente	Es un cumplimiento de orden institucional, ético, de transparencia y cultura organizacional.
Certificación	No hay certificación que lo sustente	Es un cumplimiento de orden institucional, ético, de transparencia y cultura organizacional.
Estándares	Accountable Now – Estándares de Gobernanza Responsable	Esta red global promueve la rendición de cuentas en OSC e incluye entre sus compromisos la inclusión activa de la diversidad en los órganos de toma de decisiones.
ODS	ODS 5 - Igualdad de género ODS 10 - Reducción de las desigualdades ODS 16 - Instituciones sólidas e inclusivas	Un órgano de gobierno diverso y representativo promueve la igualdad de género, reduce desigualdades y genera instituciones inclusivas y transparentes.
Buena práctica	Desarrollo de la Identidad del Órgano de Gobierno (perfiles y roles) considerando la diversidad	Promueve la rendición de cuentas, la transparencia y la gobernanza ética, diversa y estratégica en organizaciones de la sociedad civil.

4. Factores que influyen en la creación de su Identidad del Órgano de Gobierno

- **Historia y propósito de la organización:** Considera la razón por la cual fue creada la entidad y los problemas fundamentales que busca atender al definir la misión.
- **Diversidad de género:** La presencia equitativa de hombres y mujeres mejora la toma de decisiones.
- **Representación de grupos históricamente excluidos:** Incluir a personas indígenas, afrodescendientes, de la comunidad LGBTIQ+ y personas con discapacidad fomenta una perspectiva más amplia.
- **Público objetivo y comunidad a la que sirve:** La comunidad destinataria es un factor clave al momento de formular la misión, visión y los valores de la



entidad. La identificación de sus necesidades, expectativas y problemáticas define las líneas estratégicas de la entidad, contar con personas que entiendan el contexto del público objetivo de manera puntual es clave para el éxito de sus programas.

- **Equilibrio generacional:** Un órgano de gobierno con integrantes de diferentes edades puede combinar experiencia con innovación.

5. Beneficios de contar con Identidad del Órgano de Gobierno

- Fortalece su legitimidad frente a sus grupos de interés
- Mejorar su capacidad de innovación
- Logra una mayor pertinencia cultural en su intervención social
- Fortalece la transparencia y la rendición de cuentas, garantizando que diferentes voces estén representadas.

6. Riesgos de No contar con Identidad del Órgano de Gobierno definido

- **Falta de diversidad y claridad en la composición del órgano de gobierno:** Puede generar toma de decisiones sesgadas, falta de representatividad, dificultades para acceder a financiamiento y desconfianza por parte de donantes y aliados estratégicos.

7. Herramientas y recomendaciones para definir la Identidad del Órgano de Gobierno

Para fortalecer la definición de la identidad institucional, se recomienda:

- **Analizar el fin:** Considerar la problemática en la que se desea incidir, el público objetivo, y las ventajas diferenciadoras de la entidad.
- **Definir los valores:** Identificar los valores que mejor representan a la entidad.
- **Establecer Objetivos:** Institucionales específicos, medibles y alcanzables
- **Apertura a cambios:** Tener disposición de replantear identidad del órgano de gobierno considerando los fines planteados y la misión y visión, valores y objetivos de la entidad.



- **Planear:** Redactar de forma concisa y comprensible el plan para diversificar la identidad del órgano de gobierno.
- **Considerar siempre a los destinatarios:** Pensar en lo que la comunidad destinataria necesita y lo que la entidad les aporta por medio de su labor, considerar personas que puedan agregar valor a esta comunidad.

Algunas herramientas para definir los aspectos de identidad y su actualización:

- **Análisis DAFO:** Una herramienta para evaluar y actualizar la misión y visión
- **Objetivos SMART:** Una herramienta para establecer metas y prioridades
- **Mapeo de partes interesadas:** Una herramienta para involucrar a las partes interesadas en el proceso de definir la misión y visión
- **Cuestionarios o evaluaciones:** una herramienta para asegurar que los integrantes del equipo operativo conozcan esta información y fortalecer en caso de ser necesario.

8. Mejores prácticas al momento de desarrollar una Identidad del Órgano de Gobierno

- **Desarrollo de la Identidad del Órgano de Gobierno (perfiles y roles) considerando la diversidad:**
 - Define un propósito central: ¿Para qué quiero plantear la Identidad de mi Órgano de Gobierno? ¿Qué espero de este? ¿Quiénes podrían traer mayor valor para la comunidad destinataria y para mi entidad?
 - Enfoque en la diversidad: Redacta la Identidad considerando a quienes te parece valioso tener dentro de esta visión considerando a las personas que participan en los programas.
 - Claridad: Evita términos ambiguos, mantén la Identidad del Órgano de Gobierno clara y puntual.
- **Alineación con institucional**
 - Cultura organizacional: Considera que la cultura de la entidad se debe vivir desde y a partir del Órgano de Gobierno, por lo tanto, la Identidad de éste es clave para lograr sus metas.



9. ¿Cómo aplicar a la acreditación para cada uno de sus 5 niveles de desarrollo?

Cada nivel nos muestra una película y nos responde preguntas clave del estado de las entidades; ¿Con qué información cuenta la entidad para cada indicador?, ¿Qué le hace falta?, ¿Cómo podemos fortalecerla y apoyar su crecimiento?, ¿Cómo se compara con otras entidades?, ¿Cuento con prácticas que puedo compartir con otras entidades? ¿Con qué herramientas cuento para un continuo aprendizaje y desarrollo de la entidad?, entre otras preguntas. Los siguientes son los 5 niveles por indicador con los que cuenta el distintivo.

Nivel 1	Nivel 2	Nivel 3	Nivel 4	Nivel 5
Compromiso (Plan o Programa)	Sistema de gestión (Política manual o procedimiento)	Implementación	Consolidación	Innovación

Nota: Es importante mencionar que para lograr avanzar de nivel es imperativo consolidar los niveles anteriores, esto significa que no se puede ser **Nivel 2** si aún no se tiene desarrollado el **Nivel 1** y así sucesivamente. Derivado de esto recomendamos que las entidades se enfoquen en postular siempre en el siguiente orden; Nivel 1, 2, 3, 4 y por último 5. Una entidad no puede postular a los niveles 4 y 5, sin haber pasado por los anteriores.

1. Compromiso – Nivel 1:

El **Compromiso – Nivel 1** nos muestra una entidad que ya tiene claro el propósito de cada indicador, ubica su importancia y cuenta con la temática inserta en la estrategia y prioridades a través de un plan o programa.

Una entidad consigue el nivel 1 postulando el plan o programa aplicable para cada indicador, o en su defecto la justificación de por qué no aplica para la entidad.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a Excel para postular planes o programas](#)

Notas:



Si la entidad ya cuenta con un plan o programa establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el Excel sugerido; no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

2. Sistema de gestión - Nivel 2

El **Sistema de Gestión - Nivel 2** nos muestra una entidad con Sistema de Gestión, Políticas y Procedimientos para promover el plan o programa postulado en **Compromiso – Nivel 1**.

Con esto en mente entendemos por Sistema de Gestión, Política y Procedimiento lo siguiente:

Sistema de Gestión	Política	Procedimiento
Un sistema de gestión es un conjunto estructurado de políticas, procesos y recursos que se implementan de forma continua en una organización para alcanzar ciertos objetivos.	Una política es un conjunto de principios, directrices o normas establecidas por una organización o entidad para guiar la toma de decisiones y el comportamiento en determinadas áreas.	Un procedimiento o proceso es una secuencia de actividades estructuradas y relacionadas entre sí que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo específico, incluyen pasos claros, roles, insumos y salidas.
Ejemplo: Aplicado a una Organización de la Sociedad Civil (OSC) enfocada en seguridad alimentaria		
<ul style="list-style-type: none"> Un sistema de gestión que garantiza el acceso a alimentos nutritivos y suficientes para comunidades en situación de vulnerabilidad, a través de procesos organizados, eficientes y medibles. 	Principios: <ul style="list-style-type: none"> <u>Acceso garantizado:</u> La OSC se compromete a facilitar el acceso equitativo a alimentos nutritivos para las comunidades destinatarias. <u>Sostenibilidad:</u> Se promoverán prácticas agroecológicas y modelos de producción local para fortalecer la autosuficiencia alimentaria. <u>Transparencia y rendición de cuentas:</u> La distribución de recursos 	Procedimiento para la Distribución de Alimentos <ul style="list-style-type: none"> <u>Objetivo:</u> Asegurar la entrega eficiente y equitativa de paquetes alimentarios a familias en situación de inseguridad alimentaria. Identificación de participantes: <ul style="list-style-type: none"> Aplicación de encuestas para determinar niveles de inseguridad alimentaria. Priorización de hogares con mayor vulnerabilidad (infancia, adultos)



	<p>se realizará de manera justa y con mecanismos claros de seguimiento y auditoría.</p>	<p>mayores, personas con discapacidad).</p> <p>Planificación logística:</p> <ul style="list-style-type: none"> Definición de rutas y centros de distribución. Coordinación con proveedores y aliados para asegurar disponibilidad de alimentos. <p>Entrega de alimentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> Distribución mensual en puntos estratégicos o entrega directa a domicilio en casos de movilidad reducida. Registro de recepción mediante firma o validación digital.
--	---	--

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a formato para postular Políticas y Procedimientos](#)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con un Sistema de Gestión, Plan o Programa establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido, no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

3. Implementación - Nivel 3:

La **Implementación - Nivel 3** nos muestra una entidad que ya cuenta tanto con **Compromiso – Nivel 1** como con **Sistema de Gestión - Nivel 2** para el indicador al que esté postulando, esto quiere decir que la entidad ya documentó y operativizó lo planteado tanto en Nivel 1 como en el Nivel 2.

Para postular de manera correcta **Implementación - Nivel 3** existen diversas metodologías, en general todas definen metas de manera clara y efectiva utilizando los siguientes criterios que invitamos a considerar:



1. Desarrollar metas específicas para el indicador que se esté postulando
2. Las metas planteadas cuentan con indicadores que las hacen medibles y mejorables
3. Las metas planteadas son alcanzables, relevantes y cuentan con un plazo definido para conseguirlas

Aquí tienes algunos ejemplos aplicados a una entidad enfocada en seguridad alimentaria:

1. Desarrollar metas específicas para el indicador que se esté postulando:
 - o Meta: Reducir en un 20% la inseguridad alimentaria moderada y severa en las comunidades rurales atendidas por la OSC en el estado de Guerrero en un plazo de 16 meses.
2. Las metas planteadas cuentan con indicadores que las hacen medibles y mejorables:
 - o Indicadores:
 - ♣ Número de familias con paquetes alimentarios mensuales.
 - ♣ Porcentaje de familias que reportan mejoría en su seguridad alimentaria (según la Escala Latinoamericana y Caribeña de Seguridad Alimentaria - ELCSA).
 - ♣ Cantidad de huertos comunitarios implementados y en funcionamiento después de 6 meses.
3. Las metas planteadas son alcanzables, relevantes y cuentan con un plazo definido para conseguirlas:
 - o Alcanzable: Basada en la capacidad operativa de la OSC y en la experiencia de programas previos con resultados similares.
 - o Relevante: Aborda una necesidad crítica en la comunidad y está alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS 2: Hambre Cero).
 - o Plazo definido: Se espera cumplir la meta en 16 meses, con evaluaciones trimestrales para monitorear avances y ajustar estrategias.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a Excel de Implementación para postular metas](#)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con Implementación del indicador establecido puede postularlo en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido, no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

4. Consolidación - Nivel 4:



La **Consolidación - Nivel 4** solo aplica para entidades que ya presentaron y operan su Nivel 1 y Nivel 2 a través de un programa de **Implementación - Nivel 3**.

Consolidar implica tener resultados de lo implementado a través de los indicadores planteados. Contar con indicadores a los cuales se les dé seguimiento es la clave para poder plantear cambios y mejoras. Es por eso por lo que la creación de metas al momento de implementar el Nivel 3 es tan importante para poder presentar la **Consolidación – Nivel 4**.

A continuación, presentamos un formato que sugerimos para la presentación de la evidencia en este nivel:

- [Vínculo a Excel de Consolidación para postular indicadores](#)

Notas:

Si la entidad ya cuenta con resultados y métricas consolidadas, es decir, resultados de los indicadores planteados y documentación que sustente los indicadores presentados, puede postularlos en la plataforma, no es necesario que utilice el formato sugerido; no obstante, invitamos a las entidades a revisar el contenido del documento sugerido por Cemefi para encontrar los elementos básicos que se buscan al postular.

5. **Innovación - Nivel 5:**

La **Innovación – Nivel 5** solo aplica para entidades que ya presentaron y operan su Nivel 1 y Nivel 2 a través de un programa de Nivel 3 y presentan resultados de la medición a través de la postulación del Nivel 4.

Innovar implica hacer cambios y mejoras a partir de la información obtenida gracias al seguimiento cercano de los resultados de indicadores presentados en Nivel 3 y medidos en el Nivel 4. La innovación no es algo que aplique para todos los indicadores, ni tampoco algo que necesariamente sea deseable.

Innovación – Nivel 5 implica, diseñar y aplicar mejores prácticas que vayan más allá del estándar común. También implica mostrar evidencia de la evolución y mejora continua, basada en la experiencia de los niveles anteriores

Notas:



Si la entidad ha diseñado y aplica mejores prácticas que vayan más allá del estándar común o muestra evidencia de evolución y mejora continua, basada en la experiencia de niveles anteriores, puede postular al nivel 5.

10. ¿Qué evidencias postular para el Indicador 4 – Identidad del Órgano de Gobierno?

Nivel 1 desarrollo	Nivel 2 desarrollo	Nivel 3 desarrollo	Nivel 4 desarrollo	Nivel 5 desarrollo
Compromiso	Sistema de gestión	Implementación	Consolidación	Innovación
Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado	Documento esperado
Documento en Excel o .pdf que describa la diversidad de su órgano de gobierno o un Plan o programa de identidad del órgano de gobierno, que contemple aspectos de diversidad, equidad de género, inclusión y sea multigeneracional.	Política, manual o procedimiento en Excel o .pdf que estipule los lineamientos para integrar aspectos de identidad del órgano de gobierno.	Perfil o semblanza en Excel o .pdf de las personas que integran el consejo directivo o patronato, donde se pueda identificar aspectos de diversidad, equidad de género, inclusión y grupo etario y cómo aplican su visión o defensa de los grupos que representan.	Documento en Excel o .pdf que muestre la evaluación de la diversificación del órgano de gobierno a través de las métricas planteadas.	Documento en Excel o .pdf que describa mejores prácticas identificadas en los resultados de contar con un órgano de gobierno con perspectivas de género, diversidad, inclusión y juventudes

11. Conclusión

Contar con una Identidad del Órgano de Gobierno diversa es un pilar esencial para la sostenibilidad y éxito de una entidad. Una gobernanza diversa y bien definida no solo facilita el cumplimiento normativo, sino que también fortalece la toma de decisiones, mejora la transparencia y genera confianza entre donantes, aliados y personas que participan de los programas. Implementar prácticas de gobernanza eficientes permite a la organización operar con solidez, garantizando su impacto y crecimiento a largo plazo.

