

PAQUETE DE ORIENTACIONES PARA
**EL TRABAJO EN ASOCIO
CON JUVENTUDES**
EN LA REGIÓN DE LAS AMÉRICAS



**JUVENTUDES
PARA EL CAMBIO**



CRÉDITOS

Plan International Suecia

Sofia Gadelli, Gerente de Programas.
Carolina Carranza, Oficial de Programas.

Plan International ROA

Yasmin Ortíz, Coordinadora Programa Regional de Juventudes.

Plan International El Salvador

Anabell Amaya, Directora de País.
Cristina Pérez, Gerente de Programas.
Yamila Ábrego, Asesora Nacional de Salud.

Equipo Técnico Plan International El Salvador

Mario Serrano, Coordinador de Proyecto.
Irma Saavedra, Especialista de Monitoreo y Evaluación.
Atilio Rivera, Administrador de Proyecto.

Revisión de contenido

Sofia Gadelli, Gerente de Programas, Plan International Suecia.
Carolina Carranza, Oficial de Programas, Plan International Suecia.
Yasmin Ortíz, Coordinadora Programa Regional de Juventudes, Plan International ROA.
Yamila Ábrego, Asesora Nacional de Salud, Plan International El Salvador.

Este documento ha sido elaborado a través del proyecto "Modelo Flexible de Juventudes" financiado por Plan International Suecia. Para citar este documento utilice: Plan International El Salvador (2023) "Paquete de orientaciones para el trabajo en asocio con juventudes en la Región de las Américas". San Salvador: El Salvador.

PAQUETE DE ORIENTACIONES PARA
EL **TRABAJO EN ASOCIO**
CON JUVENTUDES
EN LA REGIÓN DE LAS AMÉRICAS



**JUVENTUDES
PARA EL CAMBIO**



CONTENIDO

Generalidades	05
¿Qué son?	05
¿A quién está dirigido?	05
¿Para qué las usamos?	05
Sección 1: Orientaciones programáticas para un asocio diferenciado con juventudes	06
1.1 ¿Qué son las orientaciones programáticas?	07
1.2 ¿Por qué nos asociamos con las juventudes?	07
1.3 ¿Qué esperan las juventudes de un asocio?	09
1.4 ¿Cómo respondemos a las expectativas de las juventudes?	10
1.5 ¿Con qué tipo de organización priorizamos asociarnos?	13
1.6 ¿Qué tenemos para ofrecer a las juventudes?	13
1.7 Recomendaciones antes de iniciar un asocio con juventudes	18
Sección 2: Orientaciones para un asocio diferenciado con juventudes	20
2.1 ¿Cómo usar esta sección?	21
2.2 Conozca la hoja de ruta para el asocio	21
2.3 Profundizando en la hoja de ruta: paso a paso	22
2.4 Kit de herramientas sugeridas para un asocio	30
Sección 3: Orientaciones administrativas para un asocio diferenciado con juventudes	31
3.1 ¿Cómo usar esta sección?	32
3.2 Consideraciones iniciales antes de los procesos administrativos	32
3.3 Fortalecimiento en el día a día	34
3.4 Rendiciones de cuentas y auditorías	41
3.5 Buenas prácticas administrativas-financieras	43
Consideraciones Especiales de Salvaguarda y Seguridad para las juventudes en el trabajo en asocio con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes	44
Bibliografía	48
Anexos	49

GENERALIDADES

¿QUÉ SON?

Son la compilación de sugerencias, pasos, herramientas, formatos y experiencias de trabajo en asocio con juventudes de las oficinas de Plan Internacional en la Región de las Américas, organizadas en tres tipos de orientaciones: programáticas, de asocio y administrativas-financieras. En la primera sección, encontrarán elementos programáticos que se deben considerar antes de generar socios con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes; en la segunda, se describen consideraciones durante el establecimiento de asocio formal¹ que permiten realizar procesos diferenciados con las juventudes; y por último, encontrarán orientaciones para acompañar los procesos administrativos-financieros adaptables a las diversas realidades durante la ejecución de socios con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes.

¿A QUIÉN ESTÁ DIRIGIDO?

Al personal de Plan Internacional de las oficinas de país de la Región de las Américas que deseen trabajar en asocio con y para las juventudes diversas y que busquen propiciar procesos diferenciados que permitan ser un aliado y socio relevante para dichas juventudes. Cada sección está dirigida al personal de las diferentes áreas que intervienen en los procesos de asocio: programas, finanzas, mejora continua/control interno, gestión del conocimiento, entre otras.

¿PARA QUÉ LAS USAMOS?

Son orientaciones que facilitarán al personal de Plan la construcción, desde su inicio y finalización, de un buen asocio con juventudes diversas; es decir, dará la oportunidad de preparación, implementación, monitoreo, seguimiento e identificación de buenas prácticas para la consolidación de un buen asocio. Estas orientaciones toman de base los documentos globales: *“Construyendo mejores socios para los avances en los derechos de la niñez y la igualdad para las niñas”* y la *“Hoja de ruta para el asocio con colectivos y organizaciones lideradas por jóvenes”*

¹ Asocio formal se refiere a un acuerdo por escrito firmado por las autoridades de cada organización, ya sea que estas cuenten con personería jurídica o no.

SECCIÓN 1:

ORIENTACIONES PROGRAMÁTICAS PARA UN ASOCIO DIFERENCIADO CON JUVENTUDES



1.1 ¿QUÉ SON LAS ORIENTACIONES PROGRAMÁTICAS?

Son orientaciones ajustables a los contextos y dinámica de país que permiten gestionar los procesos de asocio con las juventudes diversas en contextos de desarrollo², alineadas a la prioridad de centrar el trabajo en la juventud para aumentar las iniciativas donde participen de forma activa y genuina en todas las áreas de acción de la Estrategia Global: **"Transformando el mundo con niñas y jóvenes imparables"**. Además de aprovechar uno de nuestros principales puntos fuertes en nuestra ambición: **"De lo local a lo Global"**, las orientaciones se han diseñado a partir de las diversas experiencias de Plan International y el trabajo con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes con el objetivo de fortalecer a la sociedad civil con énfasis en juventudes diversas.

Las orientaciones son parte del compromiso de involucrar y escuchar a las juventudes en los procedimientos y prácticas orientadas al desarrollo de socios. El propósito es aportar orientaciones claras y oportunas para el trabajo con y para las juventudes diversas desde una mirada de socio, reconociendo el rol activo y autónomo de las organizaciones lideradas por jóvenes, y la acción colectiva en la defensa de los derechos humanos.

Las orientaciones programáticas le permitirán dar respuestas a las preguntas habituales que surgen en el trabajo con juventudes diversas desde una mirada de acción programática y de influencia. Estas preguntas destacan en los apartados siguientes: en primer lugar, ¿por qué nos asociamos con las juventudes?; en segundo lugar, ¿qué esperan las juventudes en un socio?; tercero, ¿cómo respondemos a las expectativas de las juventudes?; cuarto, ¿con qué tipo de organización priorizamos asociarnos?; en quinto lugar, ¿qué tenemos para ofrecer a las juventudes? ; y por último, recomendaciones antes de iniciar un socio con juventudes.

1.2 ¿POR QUÉ NOS ASOCIAMOS CON LAS JUVENTUDES?

Plan International cuenta con la Estrategia Global: "Transformando el Mundo con Niñas y Jóvenes Imparables", donde una de sus prioridades es el trabajo centrado en la juventud³, reconociendo que son actores políticos, influyentes, autónomos y agentes de cambio. Plan se ha comprometido a generar las mejores condiciones para un buen socio con las juventudes diversas, apoyando el liderazgo juvenil, principalmente de mujeres jóvenes y el fortalecimiento de la sociedad civil, a través del apoyo a la acción colectiva. Esta decisión está fuertemente relacionada al cumplimiento de los objetivos de la Estrategia Global:

1. **Fortalecimiento de la Legitimidad**, que plantea modernizar nuestro trabajo, convertirnos en una organización confiable y con credibilidad, acercando el poder con y para las personas con las que trabajamos; se asegurará que todo el trabajo este centrado en las juventudes, y
2. **Mejora de la Sostenibilidad** mediante una financiación diversificada y una asignación estratégica de fondos permitiendo agilidad en la forma de trabajar en toda la organización.

Asimismo, la Estrategia Global plantea la prioridad de tener iniciativas "localmente lideradas y globalmente conectadas". Plan apoyará la acción colectiva de las juventudes diversas en los temas que son de interés para el colectivo y que estén alineados con los pilares estratégicos de Plan: APRENDER, LIDERAR, DECIDIR y PROSPERAR, desde un contexto de desarrollo.

Plan reconoce que las juventudes diversas tienen poco financiamiento y apoyo, lo poco que reciben es otorgado principalmente por organizaciones de la cooperación internacional; sin embargo, se deben consolidar más canales de financiamiento con mayor flexibilidad y la renuncia a emitir mensajes negativos sobre las juventudes que no tienen capacidad de gestionar proyectos o no cuentan con una agenda política clara. Plan busca apoyar la gestión de escenarios de encuentro con otros movimientos de jóvenes, ser aliados/as en sus luchas, fortalecer los mecanismos de protección colectiva y aprender de las experiencias.

2 Estas pueden revisarse y adaptarse a al enfoque de Triple Nexus de Plan International.

3 Plan International (2022), Estrategia Narrativa Global "Transformando el mundo con niñas y jóvenes imparables" Pág. 5

Al asociarnos con Plan esperamos **“lograr hacer incidencia ante nuevas fuentes de financiamiento o tomadores de decisiones de la cooperación, ya que sabemos que los procesos y proyectos son transitorios y desde las colectividades emergentes y con enfoque comunitario debemos ir visualizando la sostenibilidad institucional y de nuestras acciones, programas y proyectos.”**

 **ARTEMISA, HONDURAS.**

Las experiencias de trabajo de Plan en la Región de las Américas han permitido reconocer oportunidades que ayudarán a generar socios relevantes con las juventudes diversas, estas son:



Por ello, Plan quiere fortalecer el diálogo con las juventudes diversas, dejar de verlas como implementadoras de los programas, y pasar a verlos como **SOCIAS VERDADERAS**; esto significa fortalecer a las juventudes organizadas para crear estrategias colaborativas para contrarrestar la reducción del espacio cívico, las desigualdades de género, y fortalecer las acciones en contexto de desarrollo.

“Plan nos permite elaborar y diseñar nuestros planes de trabajo, es decir, no nos imponen. Porque nuestras actividades están programadas según nuestras necesidades.”

ASOCIACIÓN DE JÓVENES LGBTI METAMORFOSIS, BOLIVIA.

1.3 ¿QUÉ ESPERAN LAS JUVENTUDES DE UN ASOCIO?

La hoja de ruta para el asocio con colectivos y organizaciones lideradas por jóvenes nos indica qué es lo que esperan las juventudes diversas de Plan para ser buenos socios, lo que ha permitido fortalecer nuestras prácticas de trabajo con ellas y con ellos. Dentro de éstas podemos destacar lo que hasta ahora Plan ha hecho para poder trabajar con las juventudes:

Reducir en la medida que se puede la burocracia

Reconocer sus diferentes formas de trabajo

Escuchar sus ideas

Incluirles en la toma de decisiones

No subestimar sus capacidades para impulsar el cambio

Proporcionar fondos flexibles y plurianuales para experimentar y crecer

Proporcionarles oportunidades para establecer contacto con otros jóvenes

Tomarnos el tiempo para construir confianza y relaciones.

No obsesionarnos con los resultados y darle importancia a sus procesos

No tratar de controlarles

No asumir que todos son iguales y reconocer su diversidad

Reducir prácticas paternalistas.

No asumir que no tienen experiencia previa

I.4 ¿CÓMO RESPONDEMOS A LAS EXPECTATIVAS DE LAS JUVENTUDES?

Para responder a las expectativas de las juventudes diversas se requiere una transformación cultural y del andamiaje organizacional, mejorar la forma de relacionarnos con las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes, y cambiar el enfoque de dirección y de propiedad de los colectivos hacia uno de asocio. Se requiere pensar en mecanismos de diálogos constantes, fomentar una escucha empática y construir formas adecuadas de relacionamiento.

Por ello, es clave que dentro de los procesos de asocio se incluyan elementos que permitan mantener una visión alineada a las realidades de las juventudes. A continuación, encontrarán una propuesta de estos elementos que podrán guiarles en el proceso:

- 01 Asumir la financiación de proyectos que son iniciativas de las juventudes y coinciden con los valores de la organización.
- 02 Acción sin daño: debemos trabajar en reconocer riesgos y su mitigación, incluyendo mecanismos de autocuidado individual y colectivo.
- 03 La agenda o acción colectiva debe ser significativa y contribuir a mejorar las condiciones de vulnerabilidad de las juventudes.
- 04 Mayor interés en potencializar colectivos feministas, especialmente de mujeres jóvenes.
- 05 Sostenibilidad: contar con socios a largo plazo.

Cuando se habla de un enfoque de asocio con juventudes se refiere a las prácticas sistemáticas de cómo nos relacionamos con las organizaciones lideradas por jóvenes, a acercar el poder con y para ellas y ellos, a ser honestas y transparentes para decirnos que cosas está al alcance de la organización, cuáles son los puntos NO negociables y tener la plena libertad de decir lo que se piensa y se siente en relación al asocio.

“El término de “socias” genera que se inicie desde una propuesta de horizontalidad, las reuniones de seguimiento son importantes para la construcción conjunta porque escuchamos nuestras necesidades mutuamente”.

LEER PARA SOÑAR, EL SALVADOR.

Es un gran desafío cumplir con un buen socio con las juventudes, sobre todo porque siempre habrá una relación de poder de la organización que proporciona el financiamiento hacia la que lo recibe, que muchas veces mantiene actitudes adulto-centristas y, a pesar de la flexibilidad alcanzada, aún pueden persistir procesos engorrosos y burocráticos, sumado al poco reconocimiento de las capacidades de las organizaciones por el hecho de ser jóvenes.

No es fácil y siempre será un desafío, sin embargo, es posible lograrlo si se tiene el compromiso y el valor para hacerlo, se pueden iniciar cambios hacia un buen socio dentro de las oficinas de país considerando flexibilizar algunos elementos importantes para las juventudes como:



Nota de Reflexión: Con lo que han leído hasta ahora, pueden reflexionar con sus colegas sobre lo siguiente: ¿Qué obstáculos ven hoy en su organización para tener un buen socio con organizaciones lideradas por jóvenes, considerándolas como relaciones igualitarias que reduzcan el desbalance de poder generado por el acceso a los recursos? y ¿cómo podrían superarse?

Para poder lograr un buen asocio con las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes es importante trabajar en condiciones previas dentro de las oficinas de país. A continuación, se describen los habilitadores más significativos que permitirán prepararse para responder a las expectativas de las juventudes diversas:

HABILITADORES PARA ASUMIR UN TRABAJO CON JUVENTUDES



EQUIPO INTERDISCIPLINARIO: Integrado por al menos 1 persona de las áreas claves de la organización: finanzas, compras, programas, comunicaciones, mejora continua. Se encargarán de analizar las condiciones de trabajo con las socias, proponiendo mejoras a los procesos internos de la organización para cumplir con el buen asocio.



PUNTO FOCAL DE JUVENTUDES: Es prioritario contar al menos con una persona punto focal o especialista en trabajo con juventudes que tenga la coordinación técnica previo al proceso de asocio con juventudes, es preferible que sea una persona joven.



REFERENTE ADMINISTRATIVO DE JUVENTUDES: Persona con conocimientos administrativos financieros o de cadena de suministros con habilidades y sensibilidad para trabajar con juventudes.



MEJORA DE COMPETENCIAS SOBRE ASOCIO CON JUVENTUDES: La organización deberá tomar a corto plazo procesos de capacitación previa y durante el desarrollo del asocio, para comprender mejor los enfoques y mejorar su desempeño. Se sugiere iniciar con los cursos de la plataforma Plan Academy sobre fortalecimiento de sociedad civil y el trabajo con colectivo de jóvenes.



CAPACITARSE EN PROCESOS FINANCIEROS-ADMINISTRATIVOS: Con base en la "Guía de procesos administrativos y financieros para juventudes", iniciar un proceso de ajustes a los actuales procesos en su organización, con el propósito de adecuarlos a la guía.

I.5 ¿CON QUÉ TIPO DE ORGANIZACIÓN PRIORIZAMOS ASOCIARNOS?

Es importante que comprendan cuáles son algunos criterios que deben ser considerados cuando se piensa en un asocio con juventudes diversas. A continuación, se presenta un listado de criterios que no son absolutos, pero pueden ayudar a considerarse o ampliarse según su contexto de país:

CRITERIOS MÍNIMOS DEL ASOCIO	CRITERIOS MÍNIMOS DE LA ORGANIZACIÓN
Flexibilidad programática y financiera	Sin fines de lucro
Respeto y autonomía entre socias	No políticos partidarios
Aceptación de políticas internas de Plan	Con principio de laicidad
Trabajo conforme a objetivos comunes	Juventudes que trabajen en defensa de los Derechos Humanos, democracia y justicia ambiental
Trabajar con organizaciones nacionales, organizaciones de base o movimientos juveniles	Con o sin personería jurídica
Toma de decisiones centradas en las juventudes	Que promuevan el relevo generacional al interno de la organización

GRUPOS PRIORITARIOS:

Las niñas y mujeres jóvenes organizadas:

El trabajo con niñas y mujeres jóvenes organizadas es una prioridad, sus experiencias colectivas demuestran que esto les ha permitido reafirmar sus diversas identidades y el posicionamiento en las agendas públicas de las problemáticas que les afectan directamente, como, por ejemplo: la violencia de género, el feminicidio, los derechos sexuales y reproductivos, el cambio climático y los derechos laborales.

A pesar de las dificultades a las que se enfrentan debido a los roles tradicionales que limitan sus capacidades organizativas y las restricciones en el espacio cívico, el rol de las niñas y mujeres jóvenes en los procesos colectivos también les ha permitido asumir roles de liderazgo, generar pensamiento crítico y reivindicación de sus derechos. Por tanto, se debe aportar al fortalecimiento de las Organizaciones de Sociedad Civil que lideren y compartan la lucha colectiva de las niñas y mujeres y la reducción de riesgos que les afectan.

Enfoque interseccional:

Plan busca trabajar y acercar recursos y el poder a las juventudes diversas considerando los diferentes factores sociales con los que interactúan como: sus identidades de género, raza, etnias, clases sociales, edades y ubicaciones geográficas; es por ello que el trabajo en asocio con las juventudes busca incluir organizaciones LGBTQ+, afrodescendientes, indígenas, con discapacidades, desplazadas y migrantes que trabajen por la defensa y reivindicación de sus derechos.

I.6 ¿QUÉ TENEMOS PARA OFRECER A LAS JUVENTUDES?

La construcción de un buen asocio requiere de una proyección a largo plazo, en donde los aprendizajes, los intercambios y el reconocimiento de las potencialidades y debilidades de la organización más que un problema sean una oportunidad de fortalecimiento. Si bien es cierto, una relación de asocio tiene objetivos claramente definidos, también habrá logros no planificados que podrán celebrarse; sin embargo, acá nos centraremos en tres líneas estratégicas que mínimamente deben considerarse:

"Plan Internacional es un buen aliado y gracias a su experiencia aporta mucho al fortalecimiento organizacional."

 PLATAFORMA BOLIVIANA
DE A Y J POR LOS DSDR, BOLIVIA.

Línea Estratégica 1: Fortalecer las competencias de las socias jóvenes

Apoyen el fortalecimiento de las capacidades internas de las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes, como una manera de mantener un movimiento social fuerte, cohesionado y sostenible, conversen con las socias sobre la posibilidad de dirigir este fortalecimiento a lo interno de la organización para que tengan capacidades de responder positivamente en contexto de desarrollo. Este fortalecimiento consiste en:

- **Mejora de las capacidades organizativas.** De forma conjunta, se identifican las oportunidades de mejora de estructura, gobernanza y se identifica una agenda de temas prioritarios a fortalecer, dentro de ellas la herramienta de marcador de género y resiliencia y otras prioritarias para las organizaciones lideradas por jóvenes, incluyendo acciones de auto cuidado y salud mental.
- **Apoyo a la acción colectiva.** Acompañar la formulación y ejecución de acciones vinculadas a los intereses de las juventudes diversas es importante, especialmente los dirigidos a la acción colectiva y las relacionadas a las áreas globales de distinción de Plan.
- **Mejora de procesos administrativos y financieros.** Fortalecer los procesos de las socias, según sus capacidades e intereses, para un buen manejo presupuestario que permitan la rendición de cuentas, un buen papel en auditorías y la posibilidad alta de gestionar recursos propios.

Este fortalecimiento debe ser consensuado con las juventudes organizadas y considerar una medición inicial sobre el estado de la organización socia joven como también de Plan.



Nota de Reflexión: *Por la dinámica de las organizaciones lideradas por jóvenes, probablemente algunas no visualizan su fortalecimiento interno como una prioridad, sin embargo, es recomendable fomentar el autoanálisis dentro de las mismas para identificar amenazas y aspectos a mejorar.*

Línea Estratégica 2: Promover la participación en el espacio cívico

Es importante aprovechar el posicionamiento que Plan y otras organizaciones tienen frente a las instituciones del Estado, la cooperación, los medios de comunicación para hacer influencia desde un rol de facilitación o puente entre las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes y dichas instituciones. Facilitar esos puentes es relevante para el trabajo de las juventudes lo que posibilita que sus voces sean escuchadas y tomadas en cuenta en el diseño de políticas públicas. Para esta línea estratégica de trabajo deben considerar las siguientes acciones claves:

- **Identificación conjunta de espacios estratégicos para la influencia:** Es importante promover el análisis y reconocimiento de los espacios de participación en el que deben estar inmersas las juventudes diversas y en las cuales Plan puede acompañar, especialmente los espacios de toma de decisiones que afectan los derechos de las juventudes diversas y su participación en el espacio cívico.
- **Gestionar recursos para la participación de las juventudes en espacios claves de influencia:** Desarrollar acciones de influencia conjunta con donantes, organismos de cooperación e instituciones gubernamentales es significativo para generar programas y proyectos que permitan el reconocimiento y participación de las juventudes diversas como sujetos políticos organizados y promotores de cambios sociales. Las acciones de influencia deberán considerar las capacidades de movilizar y/o acercar recursos a las organizaciones lideradas por jóvenes que posibiliten su participación en el espacio cívico en los diferentes niveles (local, nacional, regional y global).
- **Apoyar y acompañar a las juventudes en sus iniciativas de influencia:** Es fundamental reconocer las iniciativas de influencia propias de las juventudes diversas; Plan puede acompañarlas, cuando sea requerido por las socias, considerando los riesgos compartidos entre organizaciones. Consideren que las acciones de influencia pueden ser poco convencionales a las que Plan desarrolla, sin embargo, pueden tener un impacto considerable hacia quienes se dirijan.



Línea Estratégica 3: Mejorar la medición de procesos y resultados

Para acompañar a las organizaciones lideradas por jóvenes en los procesos de medición de su funcionamiento y resultados, consideren que pueden tener diferentes experiencias y objetivos de medición del trabajo que realizan; en ese sentido exploren alternativas de trabajo conjunto que se adapten a las nuevas dinámicas de cada socia.

Consideren las siguientes alternativas que pueden aportar a construir procesos de medición más flexibles a las realidades de las juventudes:

Al asociarnos con Plan “esperamos que nos apoye generando estrategias para la sostenibilidad a partir del fortalecimiento interno y externo de la fundación que nos dé la posibilidad de continuar generando acciones de incidencia y cumpliendo con nuestro objeto social.”



**FUNDACION PERROS
SIN RAZA, COLOMBIA.**

Alternativa 1: Conocer las experiencias de sus socias

Generen espacios de diálogo con las juventudes diversas para indagar sobre lo que para ellos significan los procesos de medición de procesos y resultados; pueden profundizar sobre sus conocimientos, experiencias y recursos utilizados en sus distintas experiencias. A continuación, se comparte un esquema sobre el cual se pueden generar las conversaciones:



Alternativa 2: Compartir la experiencia de Plan

Generen espacios para compartir el marco de Monitoreo, Evaluación, Investigación y Aprendizaje de Plan, procurando utilizar un lenguaje sencillo y comprensible (eviten usar siglas que se utilizan dentro de la organización). Podrán organizar la información a partir de las siguientes preguntas: ¿qué es Monitoreo, Evaluación, Investigación y Aprendizaje para Plan International?, ¿por qué es importante?, ¿con qué cuenta la organización para medir sus resultados? y ¿cómo lo hace?

Dentro de la información que compartan, incluya los resultados e indicadores de AOGD con el propósito de compartir experiencias más concretas de medición de procesos y resultados de proyectos según las prioridades e intereses de trabajo de cada socia. Por ejemplo, si su socia trabaja para mejorar el acceso a los servicios de salud sexual y salud reproductiva de las juventudes, pueden compartir algunos de los resultados e indicadores del AoGD "DECIDIR", que podrían estar adaptados a su contexto de país.

Alternativa 3: Acompañar en las alternativas de medición y rendición de cuentas

Una vez tengan claridad sobre los conocimientos, recursos disponibles y las capacidades de las socias, es oportuno que discutan el tipo de apoyo que la oficina de Plan puede aportar a las socias en la medición de sus procesos y resultados.

A continuación, se presentan tres 3 opciones que pueden posibilitar iniciar esta discusión:

a) Opción 1: Adaptación en la medición de procesos y resultados. Si su socia cuenta con un marco de monitoreo y evaluación propio y consideran que pueden mejorarlo a partir de la experiencia de Plan International, se puede sugerir realizar un proceso de revisión, identificación, adecuación y priorización de resultados e indicadores, de forma conjunta; acordes a las realidades existentes, en donde se acuerde: lógica de intervención, metas, formas de cálculo, responsables, períodos de levantamiento de información, herramientas, recursos y otros elementos relevantes y en congruencia con sus marcos de monitoreo y evaluación. Consideren que, basándose en el principio de asocio "buen juicio", esto deberá ajustarse a las capacidades de las socias y de ninguna manera deberá representar una afectación a la misma.



Nota de Reflexión: *El personal de Plan podría sentirse más cómodo utilizando esta alternativa, ya que retoma la estructura de Marco Lógico y podría facilitar la vinculación de los resultados del asocio con los resultados de AoGD; sin embargo, esta alternativa DE NINGUNA MANERA supone trasladar la medición de indicadores y resultados de AoGD a las socias, sino más bien busca robustecer el trabajo que ellas ya realizan y aprender de sus experiencias.*

b) Opción 2: Construcción conjunta de resultados y supuestos. Por las experiencias y recursos disponibles diversos, las socias pueden preferir procesos de monitoreo y evaluación menos estructurados o rígidos. En estos casos se recomienda que el personal de Plan junto con las socias, identifiquen las principales áreas de trabajo en las cuales quieren enfocar los esfuerzos y con base a esta priorización, se construyan y delimiten supuestos y cambios que esperan alcanzar a partir de las intervenciones que realizan, detallando de esta forma los resultados que se esperan lograr, mediante un detalle de procesos o actividades a los que darán seguimiento.

c) Opción 3: Recolección de logros y aprendizajes. Todas las socias cuentan con conocimientos y aprendizajes esenciales, sin embargo, por sus experiencias o su disponibilidad de recursos no siempre se sistematizan en productos o procesos; por lo tanto, se sugiere que, en concordancia con las dinámicas e intereses de las socias, se definan procesos alternativos para presentar los resultados, aprendizajes y avances que se obtengan a lo largo de la ejecución de acciones, en donde el personal de Plan sistematiza la información a partir de los insumos presentados en reuniones, talleres, videos u otros instrumentos que las socias elaboren y compartan.

I.7 RECOMENDACIONES ANTES DE INICIAR UN ASOCIO CON JUVENTUDES

A continuación, encontrarán algunas buenas prácticas que las diferentes oficinas de país de la Región de la Américas han utilizado y que se recomiendan puedan ser utilizadas si inician el trabajo o ya trabajan en asocio con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes:



Diálogo: Generen espacios de diálogo, trabajo conjunto y movilización de recursos con las Oficinas Nacionales interesadas en fortalecer las capacidades de las organizaciones y colectivos liderados por juventudes y con un enfoque centrado en ellas; también incluya en los procesos a sus socias jóvenes.

Proceso colaborativo: incluir y sensibilizar al personal clave de las diferentes áreas de la oficina de país para que acompañe y participe en las iniciativas, proyectos y programas de trabajo de asocio con juventudes, para que pueda existir un lenguaje común y un entendimiento del objetivo del trabajo.

Fortalecimiento: diseñen procesos internos que permitan la sensibilización, mejora de capacidades y lineamientos de trabajo con juventudes para el personal interno, a través de políticas, guías y otros mecanismos, siempre alineados a la estrategia global de Plan y adaptados al contexto del país y la realidad de las juventudes.



Puntos focales de juventudes: Definan personas en el área programática y financiera que dinamicen internamente el trabajo en asocio con juventudes, que además sean referentes de las iniciativas regionales o globales en el trabajo con las mismas.

Articulación: Visualicen posibles oportunidades para el asocio con juventudes con los programas, proyectos e iniciativas de Plan o sus socias jóvenes para una sinergia de trabajo.

Promueva relaciones horizontales: con las organizaciones y colectivos liderados por juventudes, a través de confianza, respeto, espacios de escucha activa, negociación y conversaciones que permitan el trabajo conjunto, respetando la cultura de cada organización.

Marco de trabajo: Definan en conjunto con las organizaciones y colectivos liderados por juventudes las áreas de trabajo articulado, las áreas difíciles de trabajar (principalmente para Plan), los puntos no negociables para Plan y sus socias e identifiquen los riesgos potenciales.



SECCIÓN 2:

ORIENTACIONES PARA UN ASOCIO DIFERENCIADO CON JUVENTUDES



2.1 ¿CÓMO USAR ESTA SECCIÓN?

En la sección anterior se profundizó sobre amplios elementos programáticos que deben considerarse antes de iniciar un proceso de asocio con organizaciones o colectivos liderados por jóvenes, cómo deben prepararse las oficinas de país y qué pueden ofrecer a las potenciales socias jóvenes. Les sugerimos que antes de adentrarse en la lectura de estas orientaciones, revisen la “guía construyendo mejores socios” de Plan Internacional.

En esta sección conocerán la hoja de ruta para establecer socios con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes de Plan Internacional, y se comparten una serie de pasos sugeridos que cada oficina de país puede seguir al momento de establecer un asocio, brindándoles criterios, herramientas, formatos y consideraciones que pueden retomar; sin embargo, cada oficina puede adaptar los elementos que mejor se adecuen a sus contextos.

2.2 CONOZCAN LA HOJA DE RUTA PARA EL ASOCIO

Antes de conocer la ruta de asocio es importante que puedan reconocer tres elementos claves que su oficina requerirá para poder desarrollar socios diferenciados con las juventudes, estos son:

1

“Cada persona de Plan Internacional que interactúa con una organización socia, aunque sea brevemente, cambia la forma en que un socio nos mira y cómo funciona nuestra relación de asocio. Tenga esto en cuenta cuando interactúa con socios, cuando envía correos electrónicos, habla por teléfono y asiste a reuniones y asegúrese de que esté contribuyendo a una relación de asocio respetuosa y efectiva” (Plan International, Inc., s.n.)

2

La ruta de asocio con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes implica la interacción de varias áreas de la organización, quienes deben tener claridad de sus funciones y empatía con las juventudes y movimientos sociales.

3

“Estar dispuesto a aprender cómo es la organización o grupo y cómo funciona. La habilidad más importante que se necesita es escuchar y observar atentamente y con empatía. Sea FLEXIBLE y ABIERTO AL APRENDIZAJE: recuerde que la forma en la que hacemos las cosas NO es la única manera correcta” (Plan International, Inc., s.n.)



Respetar estos 3 elementos les permitirán poder asociarse con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes desde una comprensión y respeto mutuo que debe estar presente dentro de todo el proceso de asocio. A continuación, se presenta la ruta establecida por Plan Internaional para el proceso de asocio formal:



En los siguientes párrafos encontrarán orientaciones o consideraciones que les servirán cuando establezcan socios con organizaciones y colectivos lideradas por jóvenes organizadas por cada paso de la ruta. Recuerden que éstas podrán variar en tiempo y forma, según las condiciones de la oficina y de las potenciales socias, por lo cual es muy importante que hagan uso del principio de buen juicio en todo el proceso.

Nota de Reflexión: *Consideren los tres elementos esenciales durante el proceso de socios con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes:*

- *Todo tipo comunicación influye en la relación de asocio*
- *Dentro de un asocio se interactúa con varias o todas las áreas de ambas organizaciones*
- *La flexibilidad y apertura a nuevos aprendizajes es esencial*

2.3 PROFUNDIZANDO EN LA HOJA DE RUTA: PASO A PASO

1. IDENTIFICAR SOCIAS Y DESARROLLAR RELACIONES

Antes de establecer cualquier asocio con juventudes, es recomendable que cuenten con una noción sobre cuál es el propósito u objetivos que se desean alcanzar, estos pueden derivarse de los planes estratégicos, estrategias de programas e influencia o conceptos de proyectos en específico; tener claridad en este aspecto les permitirá orientarse al momento de analizar la diversidad de socias jóvenes potenciales. A continuación, encontrarán dos pasos sugeridos en los que podrán identificar organizaciones y colectivos liderados por jóvenes e iniciar el desarrollo de las relaciones con ellas:

1.1 Mapeo de Socias:

Un mapeo es un proceso que permite identificar organizaciones y colectivos liderados por jóvenes que cumplen con las características para realizar un asocio según su propósito u objetivo. Algunas formas en las que pueden realizarlo son: a través de búsquedas en redes sociales, consultas a otros grupos de jóvenes sobre la existencia de organizaciones pares, consultas a organizaciones adultas o redes que ya tengan experiencia de trabajo con jóvenes o realizando convocatorias abiertas.

Sea cual sea la forma en como contacten a las organizaciones, deben dejar clara la intención o propósito del posible asocio y por qué necesita asociarse. El alcance del mapeo puede ser amplio en comparación a los fondos disponibles, por lo que usted puede realizar un proceso de preselección de potenciales socias a partir de la información recogida en el mapeo, para lo cual se sugiere generar una lista corta a partir de criterios específicos. Más abajo encontrarán una propuesta de ficha descriptiva que puede adaptar para recabar información del mapeo.

"La realización de un mapeo permite conocer el manejo que tienen las organizaciones de jóvenes sobre el contexto, y como lo toman en cuenta para su accionar, las intenciones, objetivos y metas de las organizaciones"

 **PLAN INTERNATIONAL HONDURAS**



Nota de Reflexión: *Contar con un mapeo de organizaciones y colectivos, no sólo les permitirá conocer la información de las organizaciones de forma aislada, sino también podrá identificar la situación actual del país o zona en torno a la organización de las juventudes. Utilicen la información del mapeo para realizar análisis de datos, elaborar informes o visualizaciones que ayuden a comprender mejor el contexto de las juventudes. Consideren actualizar o ampliar este mapeo cuando sea posible, especialmente cuando se construyan las estrategias de país.*

1.2 Conozcan más:

Si tienen dudas sobre información que han compartido las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes pueden buscar información en sitios web o redes sociales que les permitan conocer más sobre ellas.

Esto les permitirá identificar a las organizaciones o colectivos que son de interés para Plan y debe ser una oportunidad para identificar el trabajo que realizan de forma general; después podrán aplicar criterios para seleccionar a las socias que más se acerquen a lo que se está buscando.

Cuando hayan identificado a las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes que sean de su interés, infórmenles vía correo electrónico u otros medios que han sido seleccionados para un posible asocio de Plan, expliquen los pasos siguientes y consulten si aceptan continuar el proceso.

2. EVALUACIONES MUTUAS

Este proceso debe aplicarse exclusivamente a colectivos y organizaciones que fueron pre-seleccionadas en el mapeo y que aceptaron seguir con el proceso de asocio. Realicen este proceso en común acuerdo; preferiblemente debe ser liderado por el punto focal de juventudes y referente de socios de las oficinas de país de Plan International y, por parte de las organizaciones lideradas por jóvenes, por las personas que éstas designen.

A continuación, encontrarán los tres momentos importantes de una evaluación mutua con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes:

2.1 Evaluación organizacional mutua:

La evaluación mutua se refiere al proceso de diálogo y de revisión de capacidades de asocio entre las oficinas de país de Plan International y las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes. Esta debe considerarse como un complemento del mapeo, porque les permitirá profundizar en las áreas de interés de Plan International para la gestión programática y financiera.

Definan sus áreas de interés para la evaluación mutua a partir de lo que están buscando desde el asocio, estas podrán variar de acuerdo a sus contextos, sin embargo, algunas pueden ser: **a-) Estatus legal de las organizaciones, b-) Experiencias en la gestión de fondos, c-) Recursos humanos, d-) Estructura organizativa y gobernanza y e-) Gestión de riesgos;** profundizar sobre estas áreas les permitirán reconocer fortalezas y puntos de mejora de las organizaciones con las que se está pensando asociarse y, además, prepararse en conjunto para mitigar riesgos.

Esta NO debe considerarse como una práctica exclusiva para recopilar información sobre las potenciales socias o medir sus capacidades para "calificarlas", sino, como un momento para conversar, lo que incluye compartir información de Plan International en concordancia con las áreas priorizadas.

2.2 Evaluación de la capacidad:

A partir de los criterios definidos para la evaluación mutua, ajusten las herramientas de debida diligencia de su país o utilicen la herramienta abreviada que se propone en estas orientaciones, discutan este formato con las organizaciones para ajustarlo e incluir otros aspectos relevantes para ellos/as, esto les permitirá conocer las capacidades de la organización o colectivo de jóvenes, en las áreas de interés de la oficina de Plan International. Compartan a las potenciales socias la herramienta ajustada que utilizarán y expliquen que buscan conocer las capacidades específicas de la organización o colectivo, pero también que la organización o colectivo conozca a Plan, es por ello que ambas organizaciones deben compartir información relevante y que ayude a aclarar el trabajo que hace cada una. Expliquen que este es un punto importante para iniciar un posible asocio y determinante para los próximos pasos.

Completen la herramienta en la medida que la conversación con las organizaciones o colectivos fluya, recuerde que la intención NO es que piensen que está asignando una "calificación", sino conociendo elementos específicos de sus experiencias.



Nota de Reflexión: *En caso que las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes cuenten con un espacio físico, se recomienda realizar este proceso de forma presencial en sus instalaciones.*

2.3 FORTALECIMIENTO DE LAS SOCIAS / INFORME DE CAPACIDAD Y PLAN

A partir de la aplicación de la herramienta de debida diligencia ajustada o abreviada, Plan debe generar un reporte de los hallazgos encontrados en la evaluación mutua, enfocándose tanto en sus áreas fuertes como en las oportunidades de mejora. Eviten utilizar lenguaje técnico y usen un lenguaje sencillo e inclusivo considerando que puede haber potenciales socias que no han tenido experiencia en procesos similares.

Compartan una copia de la información que se produzca de estos encuentros con las organizaciones y **DE NINGUNA MANERA** deben manejarla como propiedad exclusiva de Plan Internacional. Concluido este paso podrán avanzar al siguiente: Evaluación de riesgos.

"Uno de los principales desafíos fue superar el escepticismo sobre la capacidad de gestión de las organizaciones juveniles por parte del equipo de Plan, a partir del imaginario social que se tienen de las Juventudes. Todo se superó a partir de las negociaciones y sensibilizaciones realizados en los diferentes niveles de equipo de Plan Guatemala."



3. EVALUACIÓN DE RIESGOS

Al referirse a riesgos se habla de condiciones de amenaza y vulnerabilidad que puedan detonar situaciones o eventos que afecten a Plan Internacional o a sus potenciales socias jóvenes. Los riesgos no son exclusivos del trabajo en asocio con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes, sino que también están presente en cualquier asocio que se desarrolle; en ese sentido traten de abandonar las ideas adultistas o adulto-centristas que potencian los discursos erróneos de que el trabajo con juventudes es más arriesgado que el trabajo con organizaciones adultas.

Es posible que las organizaciones y colectivos de jóvenes puedan enfrentarse a riesgos que deben considerar antes de establecer un asocio, algunos de estos pueden ser:

- a) Riesgos legales:** es posible que sus documentos de personería jurídica estén desactualizados, no estén incorporados en el diario oficial o se enfrenten a requisitos específicos de la legislación de cada país que limitan su gestión.
- b) Gestión de fondos:** habrá algunas organizaciones o colectivos que no hayan tenido experiencias en el manejo de fondos o estos hayan sido gestionados por un tercero.
- c) Recursos humanos:** pueden estar conformadas por pocas personas o puede ser que su misma membresía este pasando por un proceso de relevo generacional.
- d) Estructura organizativa:** pueden no ser comunes y más horizontales que las utilizadas en la gestión de proyectos.
- e) Gestión de riesgos:** puede ser que los contextos donde desarrollen sus acciones estén afectados por la reducción del espacio cívico, sus temas de interés pueden ser controversiales a la opinión pública o estén expuestos a riesgos físicos o de imagen.

Estos riesgos pueden variar, sin embargo, todos pueden ser mitigados a través de acciones; es importante que el personal de Plan acompañe a las organizaciones o colectivos a realizar estos análisis de forma periódica con la intención de identificar oportunamente las amenazas y la reducción de riesgos. Los riesgos pueden reducirse o ampliarse según las condiciones de cada oficina de país pero no deberían de ser excluyentes, especialmente con aquellas organizaciones o colectivos de jóvenes que aún no han tenido la posibilidad de gestionar fondos o no cuentan con personería jurídica. Más abajo encontrarán una propuesta de acta de evaluación de riesgos que le permitirá documentar el análisis. Esta propuesta podrá adaptarse según lo que cada país considere. El análisis de riesgo permitirá evaluar si el beneficio que se tendrá del asocio es mayor a los riesgos presentados y podrán tomar la decisión de continuar al siguiente paso: firma de acuerdos.

Si dentro del análisis se descubre que los riesgos son mayores a los beneficios que se tendrán del asocio, infórmenles vía correo u otros medios a las organizaciones y colectivos del cese del proceso y explique el porqué de la decisión.



Nota de Reflexión: *Si dentro del análisis de riesgos encuentran una brecha sustancial que podría afectar los compromisos financieros o programáticos de Plan International o de sus potenciales socias, inicien el asocio con fondos menores a los planificados y desarrollen estrategias de mitigación para atender los riesgos.*

4. FIRMA DE ACUERDOS

La firma de acuerdos debe estar basada bajo una documentación mínima que permita tanto a Plan International como a sus socias, saber a qué se están comprometiendo. Si su oficina ha decidido financiar a una organización o colectivo de jóvenes, es necesario que lo haga bajo la premisa de un acuerdo de trabajo conjunto. A continuación, encontrarán dos momentos importantes para poder llegar a la firma de acuerdos formales:

4.1 Propuestas de trabajo/Nota conceptual

El diseño de una propuesta de proyecto es esencial para poder iniciar la firma de acuerdos; esto implicará la presentación, revisión y socialización de notas conceptuales de proyectos elaborados por los colectivos y organizaciones lideradas por jóvenes identificadas con capacidades de asocio, a partir de las evaluaciones mutuas y análisis de riesgos. Para ello podrán seguir los siguientes pasos sugeridos:

Elaboración de la propuesta. Para este proceso se sugiere que se utilicen formatos de notas conceptuales sencillos, con un uso mínimo de lenguaje técnico para que sea inclusivo para las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes. La persona punto focal de juventudes debe estar disponible para las organizaciones que requieran apoyo para completar el formato y deberá de respetar las ideas de la organización sobre lo que deseen incluir en la propuesta. Planifiquen un tiempo adecuado para que las organizaciones y colectivos elaboren sus propuestas; recuerde que el tiempo o espacios para reunirse pueden ser distintos que cuando se trabaja con organizaciones adultas. Es posible que las ideas de las organizaciones no estén totalmente plasmadas en la propuesta por lo que se sugiere que puedan retroalimentar y se dé tiempo a las organizaciones para mejorar las propuestas.

Revisión de las propuestas. Junto al equipo interdisciplinario realicen la lectura y revisión de cada una de las notas conceptuales; para esta revisión es requerido que dentro del equipo multidisciplinario se incluya a una persona de las áreas de Innovación y Gestión de Conocimiento y de Movilización de Recursos, con el objetivo de contar con una perspectiva objetiva y técnica en relación a las lógicas de intervención con las que deben contar los proyectos. A continuación, se comparten algunos criterios que pueden utilizarse para revisar las propuestas:

- **Situación de las juventudes:** se entenderá como el contexto en donde se implementará el proyecto que la organización o colectivo de jóvenes está proponiendo, especificando variables como: zonas geográficas, cambio climático, vulneración de derechos, desegregación por edades y género, entre otros.
- **Objetivos:** describe las condiciones que la organización o colectivo de jóvenes pretende lograr al finalizar el proyecto propuesto. Preferiblemente, se requiere que los objetivos sean específicos, medibles, detallados, alcanzables y con un tiempo definido.
- **Lógica de intervención:** son las actividades propuestas por la organización o colectivo de jóvenes descritas de forma detallada y con un orden cronológico, que responden a los objetivos y a las situaciones de las juventudes planteadas.

- Gobernanza para la ejecución del proyecto: describe la estructura, medios y fines para lograr objetivos del proyecto. Para la implementación del proyecto, la estructura organizacional debe responder a las intervenciones propuestas.
- Cronograma de actividades: detalle organizado y ordenado de las actividades establecidas en la nota conceptual.
- Presupuesto detallado por cada actividad: descripción detallada de gastos que visibilice los gastos de actividades y de operación de la organización o colectivo de jóvenes. Debe ser congruente con las actividades plasmadas en la lógica de intervención, considerando las actividades bajo la situación en la que se encuentren en el momento de su ejecución.

Socialización de las propuestas. Convoquen a las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes cuyas notas conceptuales fueron revisadas por el equipo interdisciplinario para socializar y ampliar la información de sus propuestas de proyectos. Durante la socialización hagan las consultas respectivas para comprender de una mejor manera las notas conceptuales y validar los resultados de la revisión de notas conceptuales.

Cuando tengan la aprobación de las notas conceptuales podrán seguir con el siguiente paso: negociación y firma de convenio de asocio.



Nota de Reflexión: *Notifiquen vía correo electrónico a las organizaciones o colectivos de jóvenes sobre la aceptación o declinación de la propuesta para poder recibir financiamiento. Para las organizaciones a las que se apruebe recibir financiamiento, compartan los próximos pasos a seguir. Para las organizaciones a las que no se apruebe entregar financiamiento, como parte del proceso de retroalimentación, notifiquen a las organizaciones o colectivos que no podrán continuar en el proceso debido a que las propuestas presentadas no se encuentran alineadas con el objetivo del proyecto o programa a desarrollar, pero que se espera poder trabajar con ellas en un futuro.*

4.2 Negociación y Firma de convenio de asocio

Para poder formalizar el asocio, establezcan un convenio que preferiblemente sea elaborado de forma conjunta y que tomen como base la propuesta de trabajo conjunto. Se sugiere que este proceso sea liderado por la coordinación de mejora continua o referente de asocio de las oficinas de países de Plan Internacional en acompañamiento del referente de juventudes.

Elaboren un convenio de asocio por cada organización o colectivo liderado por jóvenes, que deberá incluir por escrito todos los compromisos y responsabilidades esperados para el asocio, así como todas las cláusulas de base para el establecimiento de socios según las políticas y estándares de Plan Internacional e incluya los requerimientos del donante.

En el caso de las organizaciones o colectivos de jóvenes que no cuenten con personería jurídica, se sugiere elaborar un convenio innominal o atípico, donde cada una de las representantes o representante de la organización firmará como persona natural aceptando todas las responsabilidades que se describan en el documento.

Para poder definir el tipo de documento que formalizará el asocio, analicen las condiciones legales de su país y exploren otras posibilidades de asocio, según la legislación se lo permita, por ejemplo: una carta de colaboración

o carta de entendimiento. Sea cual sea el documento que decidan considerar como válido para el proceso de asocio, procuren establecer un lenguaje de fácil comprensión para sus socias. Es posible que las organizaciones o colectivos requieran espacios de lectura conjunta de los documentos para asegurar que hay una comprensión mutua de cada apartado y de esa manera se reduzcan inseguridades sobre los compromisos adquiridos.



Nota de Reflexión: *Realicen en conjunto un análisis sobre las implicaciones legales o de seguridad para las juventudes cuando no exista una persona jurídica, por ejemplo: ¿utilizar cuentas mancomunadas requerirá compromisos fiscales adicionales para las y los jóvenes?, ¿los convenios innominales serán vinculantes o no a la legislación nacional?*

5. SUPERVISIÓN MUTUA O SEGUIMIENTO A CONVENIOS

Una vez formalizado el asocio entre Plan International y las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes, designen una persona referente para mantener una comunicación constante y fluida con las socias; solicite a las socias elegir a su o sus referentes con la intención de tener canales de comunicación claros y oficiales. Es posible que sus socias deleguen a más de una persona, por lo cual traten de documentar la comunicación para evitar confusiones.

Realicen el seguimiento de forma mutua; cada organización informará sobre avances, aspectos que potencialicen las acciones o que dificulten el progreso de los acuerdos establecidos. Para este seguimiento, tomen como referencia la programación establecida en la nota conceptual aprobada y genere reportes o memorias de reunión con base a los formatos establecidos.

De común acuerdo entre las partes, establezcan herramientas de monitoreo, así como períodos de reuniones informativas y gestionen espacios de reflexión para la creación de conocimientos derivados de lecciones aprendidas (*para este proceso puede apoyarse del apartado 1.6 de este documento*).

“Nos sentimos mucho mejor incluidos y con la suficiente libertad de tomar decisiones con respecto al rumbo de nuestros recursos.”

 **PLATAFORMA BOLIVIANA DE A Y J POR LOS DSDR, BOLIVIA**



Nota de Reflexión: *Debido a las dinámicas de las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes, es posible que el seguimiento o reuniones no se generen en espacios que comúnmente se utilizan para ello; tengan la apertura de acercarse a los espacios donde están presentes sus socias. Así mismo, tengan la mente abierta para poder recibir informes de actividades menos formales a los que usualmente podría estar acostumbrado/a como videos, infografías, etc.*

6. COMENTARIOS REGULARES Y REVISIONES ANUALES

Es posible que las formas en las que organizaciones o colectivos de jóvenes retroalimenten sobre el trabajo conjunto sea distinta a la forma en que lo hacen las socias adultas; por un lado, podrán encontrar socias jóvenes que tengan temor a expresar lo que piensan de Plan Internacional, ya que pueden pensar que esto tendrá repercusiones en el financiamiento o la forma en la que se da el asocio; y, por otro lado, podrán encontrar organizaciones que pueden ser altamente críticas del asocio y sean menos diplomáticas al expresar sus ideas. Sea cual sea la forma en como expresen sus opiniones, es importante que les escuchen y consideren lo que tienen para decir para mejorar el asocio. Nunca tomen de forma personal las opiniones y tampoco den respuesta de esa manera.

"Las evaluaciones de asocio es un proceso útil que nos permite de manera bidireccional revisar el asocio y las oportunidades de mejora."

 **PLAN INTERNACIONAL EL SALVADOR**

Los comentarios pueden darse en el seguimiento o acompañamiento regular que ustedes realizan en el día a día, pero también podrán gestionar espacios específicos para abordar puntos de mejora que hayan detectado o que sus socias deseen abordar. Generen conversaciones respetuosas y siempre consideren el desbalance de poder (simbólico) que se genera entre un financiador como Plan Internacional y sus socias jóvenes a la hora de expresar sus opiniones.

Dentro del seguimiento contemplen el proceso de evaluación anual del asocio, el cual servirá para realizar una valoración de la relación del asocio; para ello gestionen una reunión programada en la que se analice el cumplimiento de objetivos, aspectos a mejorar, dificultades y lecciones aprendidas.

Dentro de la evaluación anual contemple implementar nuevamente un análisis de riesgo de la socia y de Plan Internacional, a fin de dar respuesta la situación de las juventudes con las cuales ellos trabajan y a las realidades que enfrenta la socia, tomando en cuenta que pueden variar a lo largo del tiempo. La evaluación anual permitirá que las organizaciones o colectivos de jóvenes puedan retroalimentar el proceso de asocio, así como el rol de Plan en este proceso.

7. SALIDA Y SOSTENIBILIDAD

Los convenios establecidos entre las organizaciones o colectivos de jóvenes y la oficina país de Plan Internacional contarán con un período determinado de vigencia que es clave en las relaciones de asocio efectivas, en las cuales se evita dependencia y se mitigan los riesgos; sin embargo es recomendable que, al tratarse de organizaciones que están en proceso de fortalecimiento, se generen proyectos plurianuales que permitan mantener una curva de aprendizaje constante.

Algunos criterios a considerar para saber si las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes están fortaleciendo su sostenibilidad son:

"El trabajo con Plan no es de financiador, sino de socio y colaborador en el proceso de fortalecimiento y empoderamiento de su organización y accionar con sus poblaciones."

 **ASOCIACIÓN DE JÓVENES
LGBTI METAMORFOSIS, BOLIVIA.**

- Amplían sus financiadoras: esto significa que la organización ha participado en convocatorias abiertas o ha recibido ofertas de financiamiento que le permiten gestionar otros fondos para el desarrollo de sus acciones o su fortalecimiento.
- Definen un Plan Estratégico: la organización ha desarrollado capacidades para definir con claridad su plan estratégico a largo plazo.
- Relevo generacional: la organización o colectivo ha realizado procesos de relevo generacional en su membresía, incluyendo los espacios de toma de decisiones.

Estos criterios pueden ampliarse para poder medir la sostenibilidad que las organizaciones o colectivos han alcanzado, sin embargo, su definición y alcance podrá ser analizado por Plan y sus socias. Es recomendable que para desarrollar capacidades de sostenibilidad se generen convenios plurianuales o de cinco años para un buen asocio.

Considerando los criterios de sostenibilidad debe crearse un plan de salida, esto implica el cese del convenio formal. Para ello consideren que un asocio puede finalizar por diferentes causas:

- Por acuerdo mutuo.
- Cuando no exista más interés de alguna de las partes de continuar un trabajo conjunto.
- Cuando ya no se cuente con financiamiento formal.

Sea cual sea el motivo por el que se finaliza el asocio, es importante que se tenga claridad de los acuerdos tomados en los convenios y que sean respetados antes de finalizar la relación formal.



Nota de Reflexión: *Procuren ser transparentes en relación a los fondos disponibles para seguir apoyando a las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes más allá del proyecto que ejecuta, y motiven a sus socias a gestionar fondos de otros organismos de cooperación u otros mecanismos propios de captación que puedan aportar a la sostenibilidad de sus acciones.*

2.4 KIT DE HERRAMIENTAS SUGERIDAS PARA UN ASOCIO

- Propuesta de ficha descriptiva para recabar información del mapeo de organizaciones y colectivos liderados por jóvenes: bit.ly/FichaDescriptiva
- Herramienta Abreviada de Debida Diligencia para organizaciones y colectivos liderados por jóvenes: bit.ly/DueDilligenceColectivos
- Propuesta de acta de evaluación de riesgos: bit.ly/ActaEvaluacionRiesgos

Podrán encontrar cada una de las herramientas en los **Anexos**.

SECCIÓN 3:

ORIENTACIONES ADMINISTRATIVAS PARA UN ASOCIO DIFERENCIADO CON JUVENTUDES



3.1 ¿CÓMO USAR ESTA SECCIÓN?

En esta sección se profundizará sobre uno de los elementos más comunes para el fortalecimiento de capacidades de las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes en la gestión de proyectos. Las orientaciones que encontrarán, también retoman procesos específicos de Plan Internacional para la entrega de financiamiento y el cumplimiento de políticas corporativas.

En el primer apartado, conocerán elementos administrativos-financieros esenciales que están vinculados al reconocimiento del asocio en los sistemas corporativos de Plan. En el segundo apartado, encontrarán recomendaciones para el fortalecimiento administrativo-financiero en la gestión de proyectos en el día a día con sus socias. En el tercero, se incluyen orientaciones de cómo acompañar en los procesos de rendición de cuentas y auditorías. Por último, podrán conocer buenas prácticas que han sido aplicadas en las distintas experiencias de trabajo con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes en la Región de las Américas.

3.2 CONSIDERACIONES INICIALES ANTES DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS

Un elemento importante en la gestión de fondos es cumplir con los procedimientos administrativos y financieros definidos para tal fin; para Plan Internacional esto incluye desde la solicitud de fondos hasta la liquidación de los mismos, sin embargo, es posible que las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes no cuenten con experiencia de lo que implica esto. Es por ello que Plan Internacional debe apoyar su fortalecimiento explicando las responsabilidades en la gestión financiera, esto puede realizarse a través de sesiones o jornadas de fortalecimiento.

Como se mencionó en la sección 1 **"Orientaciones programáticas para un asocio diferenciado con juventudes"**, una de las líneas estratégicas del trabajo con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes es fortalecer las competencias de las socias jóvenes. Inicien este fortalecimiento considerando los siguientes aspectos:

- 1 Compartan con sus socias las funciones generales que deberán tener para la gestión financiera, algunas de estas funciones son:
 - Utilizar correctamente los fondos de acuerdo al presupuesto del proyecto aprobado, según lineamientos establecidos en el convenio o carta de entendimiento. La flexibilidad en los ajustes presupuestarios deberá acordarse con Plan y sus donantes, y tendrán como criterio principal dar respuesta a los objetivos del asocio.
 - Realizar un registro de todos los ingresos y gastos del proyecto.
 - Saber cuánto se ha gastado y controlar cuánto dinero tienen disponible.
 - Asegurar la disponibilidad de fondos para garantizar la continuidad del proyecto.
 - Rendir cuentas oportunamente.
 - Solicitar desembolsos según convenio o carta de entendimiento.
 - Prever las compras según la planificación en el presupuesto.
 - Resguardar la documentación necesaria de los procesos administrativos-financieros.

- 2 Apoyen en definir un equipo administrador financiero de proyecto de las socias que cumpla con las funciones descritas anteriormente y respete el principio de autonomía de los colectivos, así como su membresía y sistemas de gobernanza. Si la organización o colectivo ya cuenta con una estructura administrativa-financiera, apoye para tengan claridad de sus funciones y la segregación

de las mismas. En esta parte es importante considerar el liderazgo del referente administrativo de juventudes de Plan International (como vimos en sección "1.4 Habilitadores para asumir un trabajo con juventudes"), si no cuenta con un referente administrativo exclusivo, busquen apoyo en el equipo financiero de su oficina.



Nota de Reflexión: Recuerden a las socias que definir una estructura para la gestión financiera con segregación de funciones claras, les ayudará a mantener la documentación ordenada y acorde a los requisitos necesarios para atender a las rendiciones de cuentas y auditorías.

Consideren que Plan International debe cumplir con procesos previos a la entrega de financiamiento a sus socias; tener claridad de estos procesos les permitirá elaborar una planificación lo más real posible, para evitar afectar los tiempos de firma de acuerdos y entrega de desembolsos a las organizaciones y colectivos liderados por jóvenes. A continuación, se describen los procesos y la documentación que se requerirá por parte de las socias y que el punto focal de juventudes será el responsable de atender:

1. REGISTRO DE SOCIAS

Para poder entregar por primera vez financiamiento a sus socias, Plan International debe registrarlas como proveedoras en sus sistemas, el punto focal de juventudes debe asegurarse que las organizaciones o colectivos liderados por jóvenes cumplan con los requisitos siguientes:

- Documento de Identidad de la representante legal o las personas representantes de la organización elegidas para funciones administrativas-financieras⁴.
- Completar la información de los formularios de registro de nuevos proveedores.
- Solvencia de antecedentes penales de la representante legal o las personas representantes de la organización elegidas para funciones administrativas-financieras.
- Firma de reconocimiento de políticas corporativas de Plan International



Nota de Reflexión: Los apoyos del referente de juventudes deben ser para el llenado de los formularios, movilidad y financiamiento para la gestión de registros penales y socialización de políticas corporativas. El proceso de registro de proveedores/as debe realizarse cada vez que haya cambios en los referentes de las socias, cambios en las cuentas bancarias o cualquier cambio que afecte la información solicitada en los formularios de registro.

2. CUENTA BANCARIA

La cuenta bancaria es uno de los principales requisitos para poder recibir el financiamiento. Se sugiere que este proceso sea acompañado por el equipo de Plan International en tres momentos importantes: en primer lugar, tengan apertura para que sus socias decidan la entidad financiera que más le convenga según acceso a sucursales u otros criterios que la organización o colectivo de jóvenes considere; en segundo lugar, sean explícitos si el tipo

⁴ Según estructura administrativa para gestión de fondos definida por la organización o colectivo liderado por jóvenes.

de cuenta *deberá ser exclusiva para el proyecto o podrá ser compartida con otros fondos de la organización*⁵; por último, según sea el caso, para las organizaciones o colectivos de jóvenes que cuentan con personería jurídica, procuren que gestionen una cuenta a nombre de la organización o representante legal; y para las organizaciones o colectivos que no cuenten con registro o personería jurídica, una cuenta mancomunada a nombre de dos personas elegidas para funciones administrativas-financieras del proyecto.



Nota de Reflexión: *Los requisitos de las entidades financieras para apertura de cuenta bancaria pueden variar según la localidad y la legislación nacional de cada país, sin embargo, el rol de acompañamiento debe estar en función de contar con toda la documentación necesaria, especialmente la que puedan solicitar respecto al origen de los fondos.*

3. DESEMBOLSO DE FONDOS

Para proceder con los desembolsos de fondos, es necesario que se haya cumplido con el cuarto paso del proceso de asocio que leyó en las orientaciones para un asocio diferenciado con juventudes.

Al contar con una propuesta aprobada que contiene las actividades y presupuestos, y finalizar el proceso de apertura de cuenta, las socias podrán solicitar el primer desembolso de fondos por el monto definido en el convenio de cooperación o carta de entendimiento; para ello deberán presentar la solicitud de desembolso. Apoyen a sus socias si tienen dudas sobre los formatos utilizados. Se sugiere que los desembolsos se realicen a través de transferencias electrónicas a la cuenta establecida para ello.

Consideren que si los convenios o cartas de entendimiento incluyen dos o más desembolsos, éstos pueden ser solicitados hasta que las socias hayan cumplido con el 70% de inversión del desembolso activo; dicha inversión será verificada a través de la presentación de rendiciones de cuenta o liquidaciones de las socias totales o parciales. Se sugiere que el acompañamiento en la solicitud de desembolsos sea sobre todo al inicio y luego progresivo, según el desarrollo de las capacidades o necesidades de las socias.



Nota de Reflexión: *El punto focal de juventudes tendrá un rol importante en este proceso, ya que es quien interlocuta entre las socias y las áreas de administración y finanzas de cada oficina para poder agilizar el proceso de entrega de fondos.*

3.3 FORTALECIMIENTO EN EL DÍA A DÍA

Para poder acompañar el fortalecimiento día a día con sus socias, es necesario que se generen espacios de capacitación sobre los procesos administrativos financieros a partir de las guías establecidas para la gestión de los proyectos. Concentren sus esfuerzos en las siguientes áreas:

- **Planificación financiera**
- **Procesos de la cadena de suministros**
- **Formatos administrativos-financieros**
- **Rendición de cuentas, liquidaciones y auditorías**

Estas áreas de capacitación pueden ampliarse, recuerden que una de las líneas estratégicas para el trabajo con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes es la mejora de los procesos administrativos y financieros; este fortalecimiento debe adecuarse a las capacidades e intereses de la organización, sin embargo, hay elementos básicos que deberán procurar en el fortalecimiento diario de sus socias. A continuación, encontrarán algunas orientaciones que podrán ser provechosas para realizar un acompañamiento consistente:

- **Comiencen por las capacidades de sus socias.** Es recomendable que revisen los resultados de la evaluación mutua y el análisis de riesgos del proceso de asocio, ya que aquí podrán identificar los estándares, procedimientos y herramientas de gestión con las que cuentan las organizaciones y tomar decisiones para su fortalecimiento administrativo-financiero.
- **Diseñen planes de mitigación y medidas de supervisión.** Para el caso de las socias que ya cuenten con guías administrativas o de cadena de suministros, es recomendable verificar que los procedimientos sean sólidos y cumplan con los estándares mínimos; si es necesario adaptar procedimientos, es importante que se realicen antes de iniciar cualquier requerimiento con los fondos. Para las socias que no han implementado estos procedimientos, es importante que se construya en conjunto una guía adaptada a sus capacidades. Pueden retomar las experiencias de algunos países de la región en el siguiente enlace: <https://bit.ly/GuiasAdministrativas>
- **Desarrollen talleres de fortalecimiento de procesos administrativos-financieros.** Ofrezcan realizar capacitaciones y entrenamientos sobre el uso de las guías administrativas o de cadena de suministros que hayan decidido utilizar para el proyecto, identifiquen los momentos en los que su socia requerirá tutoría o acompañamiento más del habitual. Consideren estos talleres de fortalecimiento durante toda la ejecución del asocio.



“Los procesos administrativos y financieros de Plan nos han permitido fortalecer capacidades técnicas y financieras, que nos han ayudado a la adjudicación de proyectos y procesos con nuevas organizaciones socias y aliadas, que tienen otras formas de ejecución y liquidación de fondos.”

 **RED NACIONAL COINCIDIR, EL SALVADOR.**



Nota de Reflexión: *No obliguen a sus socias a seguir los procedimientos y estándares de la cadena de suministros de Plan Internacional, procuren adaptar y flexibilizar los procesos para cada socia según sus capacidades. Documenten la decisión sobre qué guías o manuales utilizarán para la gestión del proyecto, esto será esencial para atender de mejor manera las auditorías.*

A continuación, encontrarán tres secciones de los procedimientos administrativos-financieros que requieren mayor acompañamiento cuando se realiza un trabajo en asocio con organizaciones o colectivos liderados por jóvenes:

SECCIÓN I: ADQUISICIÓN DE BIENES

1.1 Cotizaciones

1.1.1 Es posible que por la dinámica organizacional, sus socias estén acostumbradas a realizar compras de forma directa sin hacer solicitudes de cotizaciones; para reducir este riesgo, trate de flexibilizar la forma en la que se puedan solicitar, por ejemplo: a través de correo electrónico, mensajes de WhatsApp o directamente en el local del proveedor/a.

1.1.2 Para asegurarse que la cotización es válida debe contener información adecuada, por lo que se sugiere crear un formato estándar que puede ser completado por el o la proveedora, o crear una lista de chequeo que permita verificar que el documento cumple con la información necesaria.

1.1.3 Definan el monto mínimo de compra que requerirá la solicitud de cotizaciones. Se sugiere que las cotizaciones puedan obviarse para compras de menor cuantía (siempre y cuando no sean reiteradas) y en situaciones de emergencias donde por razones del medio no sea posible obtenerla.

1.1.4 Definan el monto mínimo de compra que requerirá más de una cotización. Se sugiere no exceder de tres cotizaciones y analizar en base a las condiciones si las compras deberán ser parciales (por algunos bienes), o total (por todos los bienes solicitados).



Nota de Reflexión: *La excepción de cotizaciones no deberá ser una práctica común que deba fomentarse en las organizaciones o colectivos. Promuevan como buena práctica tener un plan de compra claro y adecuado a los bienes requeridos.*

"Las cotizaciones para hacer adquisición de activos es un principal desafío, ya que en nuestro municipio no contamos con proveedoras o tiendas grandes que ofrezcan productos con factura, por lo que debemos de trasladarnos hasta Oruro si en caso tenemos que hacer compras o cotizaciones."



FEDERACIÓN DE ORGANIZACIONES JUVENILES DE LLALLAGUA, BOLIVIA.

1.2 Análisis de cotizaciones

1.2.1 El escaso recurso financiero o la poca experiencia en compras, pueden generar que la selección de bienes no sea la más adecuada, por lo que se debe apoyar a las socias en la definición de criterios claros como, por ejemplo: precio, calidad, capacidad de entrega, entre otros, para elegir los proveedores más convenientes.

1.2.2 Apoyen a sus socias a comprender y completar el formato de análisis de cotizaciones. Es importante que la justificación de la selección se realice considerando los criterios definidos para ello, y que cuente con todas las firmas respectivas de autorización.



Nota de Reflexión: *Los análisis de cotizaciones, junto a las cotizaciones deberán resguardarse en un archivo físico y digital, ya que será parte de la liquidación de gastos o rendición de cuentas; sugieran que la práctica de resguardar los documentos físicos o digitales se mantenga cada vez que realicen un proceso de compra de bienes.*

1.3 Compras: recepción, pagos y distribución

1.3.1 Apoyen a sus socias en la recepción de las primeras compras, especialmente en la revisión de los documentos fiscales o de hacienda que son legalmente necesarios en sus países; asegúrense que las facturas o recibos cuenten con la información necesaria para que sea válida como, por ejemplo: número de registro fiscal, nombre de cliente, etc. Elaboren una lista de chequeo que permita verificar que el documento cumple con la información necesaria.

1.3.2 Para realizar los pagos, sugieran automatizar los mismos a través de transferencias bancarias o uso de cheques; apoye a sus socias para que usen lo menos posible el pago en efectivo ya que esto puede generar riesgos como: extravío, robos, etc.

1.3.3 Apoyen a sus socias para que la entrega de materiales o suministros las realicen a través de actas de entrega o controles individuales de entrega en los formatos establecidos para ello; sea cual sea el caso, deben asegurarse que la información de los formatos cuente con la información necesaria: cantidad de materiales o suministros entregados, fecha de entrega, nombre de la persona que recibe, firma, etc.

1.3.4 Debido al limitado espacio físico que puedan tener sus socias o la dinámica organizacional, puede ser difícil llevar un control de materiales e insumos; apóyenlas realizando en conjunto los primeros inventarios, para ello determinen un formato sencillo que contenga la información necesaria como: fecha en que fueron adquiridos, cantidades compradas, descripción del material o suministro comprado, fecha en que fue entregado a la persona responsable de su consumo/uso, cantidad entregada, etc.



Nota de Reflexión: *Los materiales y suministros pendientes de entrega, deben ser resguardados en un lugar seguro y donde el riesgo de pérdida por sustracción o deterioro sea mínimo. Se recomienda la revisión de inventario al menos cada 6 meses.*

SECCIÓN 2: ADQUISICIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

2.1 Términos de referencia

2.1.1 Apoyen en el co-diseño de un formato estándar que pueda ser adaptado a las diferentes consultorías que desarrollará su socia. Elaborar una lista de chequeo podrá ayudar a verificar que los Términos de Referencia cuenten con la información necesaria.

2.1.2 Sugieran sesiones de asesoría o acompañamiento para la redacción de objetivos, entregables o productos, y cálculo de costos.

2.1.3 Propongan que los Términos de Referencia sean elaborados por más de una persona de la organización y que el documento sea revisado por otras personas que tengan el rol de supervisión, monitoreo o evaluación dentro de la organización. Inclúyanse en la revisión del documento, pero evite imponer su criterio a la socia.

"Se elaboraron diagramas de procesos que hacen posible identificar qué documentos se realizan y se entregan en qué momento. También se adaptaron los formatos proveídos por Plan para crear los necesitados por el Colectivo."

 **COLECTIVO LETRA ELE, HONDURAS.**

2.1.4 Oriéntenles en la publicación de los Términos de Referencia desde las diferentes plataformas de las socias (redes sociales), vía correo electrónico (si se envía a una lista de consultores o consultoras preseleccionadas sugiera que esta convocatoria se envíe a por lo menos 3 personas), o mediante una publicación por medios escritos o digitales.

2.1.5 Recuerden a sus socias la importancia de estar pendientes de la recepción de ofertas o dudas que las personas interesadas tengan, esto puede significar revisiones más periódicas de bandejas de entradas de los correos electrónicos (incluyendo SPAM) y acceso a internet.

2.2 Selección de ofertas

2.2.1 Apoyen a sus socias a organizar las ofertas recibidas ya sea en físico o digital; resguardar esta información les ayudará para poder seleccionar la mejor oferta y documentar el proceso para sus rendiciones de cuentas, liquidaciones de fondos y auditorías financieras.

2.2.2 Flexibilicen seguir el proceso de selección con al menos 2 ofertas recibidas; sin embargo, su socia puede decidir ampliar el plazo de recepción o publicar nuevamente los Términos de Referencia si así lo desea.

2.2.3 Consideren en la guía de cadena de suministros o guía administrativa-financiera que utiliza su socia, flexibilizar la decisión de continuar el proceso si sólo se recibe 1 oferta a pesar de varias publicaciones, apoye a sus socias a documentar la decisión a través de notas explicativas.

2.2.4 Sea cual sea la estructura organizativa de su socia, pídanles que procuren formar un comité evaluador con al menos 3 personas de la organización, especialmente personas que tengan conocimientos de los servicios requeridos.

2.2.5 Acompañen a sus socias para que la selección de ofertas se realice considerando los criterios y porcentajes definidos para ello, recomiende revisar lo solicitado en los Términos de Referencia para poder asignar valoraciones lo más objetivas posibles.

2.2.6 Diseñen formatos como hojas de evaluación o actas de selección de ofertas que permita documentar la decisión del comité y deberán asegurarse espacios para firmas de las y los participantes del proceso.



Nota de Reflexión: *Es importante que los documentos que resulten de este proceso se resguarden en carpetas físicas y/o digitales, ya que serán parte de las rendiciones de cuentas, liquidaciones y/o auditorías financieras.*

2.3 Recepción de servicios

2.3.1 Acompañen a sus socias en las reuniones iniciales y de seguimiento a consultorías (si lo solicitan), deje que sean ellas quienes dirijan las reuniones y opine sólo si es necesario.

2.3.2 Apoyen a sus socias en la revisión de los productos entregados, considerando que cumplan con la calidad requerida en el contrato, y verifiquen que los productos cuentan con la aprobación necesaria antes de realizar cualquier pago vinculado al servicio.

2.4 Pago de servicios

2.4.1 Apoyen a sus socias a verificar que los documentos fiscales o de hacienda cumplan con los requisitos exigidos por la legislación de su país; pueden elaborar una lista de chequeo que les permita verificar que las facturas o recibos cuenten con la información necesaria.

2.4.2 Sugieran que en la descripción de las facturas o recibos se haga referencia al contrato y al servicio entregado a la socia, esto les ayudará cuando elaboren las rendiciones de cuentas y liquidaciones.

2.4.3 Para realizar los pagos, sugieran automatizar los mismos a través de transferencias bancarias o uso de cheques; apoye a sus socias para que usen lo menos posible el pago en efectivo, ya que esto puede generar riesgos como: extravío de efectivo, robos, etc.

SECCIÓN 3: CAJA MENOR/CAJA CHICA Y VIÁTICOS

3.1 Uso de caja menor o caja chica

3.1.1 Definan cuales serán considerados pagos de menor cuantía y sugieran que sobre esos podrán ser aplicables los usos de fondos de caja menor o caja chica. Algunos costos pueden ser: servicios generales de oficina (energía eléctrica, agua, impuestos y tasas municipales, etc.) y otros que tienen la característica de emergencia o no recurrentes tales como: uso de taxi, imprevistos de oficina, entre otros.

3.1.2 Sugieran crear este fondo a través de un acta de apertura de caja menor o caja chica, la cual deberá estar firmada por las autoridades de la organización; incluyan en el acta el monto máximo del fondo y los mecanismos mínimos para el manejo de la caja menor o caja chica.

3.1.3 Flexibilicen el monto máximo de uso de caja menor o caja chica a partir de las necesidades particulares de la socia, sin embargo, establezcan un monto considerando los riesgos de uso de efectivo como: extravío, robo, etc.

3.1.4 Al tratarse de un fondo circulante, y para garantizar que siempre haya fondos para atender emergencias, sugieran realizar cortes de caja cuando se cuente con un 80% de gastos realizados; esto permitirá que liquiden y se solicite el nuevo fondo de caja.

3.1.5 Para garantizar un orden en el manejo de caja menor o caja chica, sugiera utilizar talonarios numerados que sirvan para la solicitud de fondos. Cada miembro de la organización que necesite fondos, deberá llenar la solicitud de dinero, mismo que será proporcionado por la persona encargada del manejo de la caja menor o caja chica.

3.1.6 Para el caso que sea requerido el uso del 100% del fondo de caja chica, sugiera un proceso de autorización específico. Este proceso deberá ser una excepción en situaciones de emergencia que deba resolverse de forma ágil.

“Es indispensable poder tener rendición de cuentas y auditorías por parte de las organizaciones donantes, eso nos da credibilidad y confiabilidad en las donantes para poder continuar recibiendo apoyos”.

 **ARTEMISA, HONDURAS.**

3.2 Transferencia de fondos para actividades

3.2.1 Debido a la diversidad de actividades que realizan sus socias, es posible que sea necesario emplear esta modalidad para cubrir necesidades puntuales que no se pueda gestionar directamente con un proveedor o proveedora. Consideren su uso para actividades como pagos de alimentación o desplazamiento de participantes a actividades.

3.2.2 Generen un mecanismo de solicitud, autorización y liquidación que incluya la justificación de la transferencia de fondos; esto puede ser viable para aquellas organizaciones donde la membresía esté dispersa en un territorio (por ejemplo: organizaciones nacionales o regionales).

3.2.3 Procuren que estos fondos sean utilizados para el fin que fueron desembolsados, y definan un tiempo específico para su liquidación después de haber realizado las actividades.

3.2.4 Si existen remanentes, generen un mecanismo de reembolso que permita reintegrar los fondos que no fueron utilizados.

“Los principales aprendizajes que obtuvimos son: desarrollar un proceso de planeación y operación de forma organizada, dejando evidencias de cada paso y soportes de las gestiones realizadas, y cuando fuese necesario hacer cambios evidenciarlos mediante oficios y solicitudes.”

 **FUNDACIÓN TENGO GANAS, COLOMBIA.**

3.3 Pago de viáticos locales e internacionales

3.3.1 Sugieran utilizar el pago de viáticos en cualquiera de los siguientes escenarios:

- De forma anticipada para actividades no recurrentes.
- De forma mensual, cuando las actividades obedezcan a una programación preestablecida y los gastos sean reconocidos con base a las actividades realizadas en el período.

3.3.2 Utilícenlos para gastos de alimentación, hospedaje y movilización al interno del país o fuera de él, cuando las actividades lo requieran.

3.3.3 Para pagos de viáticos de actividades internacionales, procuren contar con la invitación por escrito de los organizadores del evento y un presupuesto aprobado para cubrir los gastos en los que los y las participantes pueden incurrir, tanto en la estadía como en el desplazamiento respectivo hacia el lugar del evento.

3.3.4 Procuren que los fondos se soliciten con suficiente tiempo, para que las personas lo tengan a su disposición previo a las actividades; se recomienda que el dinero se pague según las condiciones de los miembros de la organización.

3.3.5 Recuerden resguardar en carpetas físicas o digitales la documentación de soporte de viáticos y las autorizaciones pertinentes.

3.4 RENDICIONES DE CUENTAS Y AUDITORÍAS

Es importante que consideren que las rendiciones de cuentas y auditorías con organizaciones lideradas por jóvenes y en general, no son un momento específico, sino más bien, es un proceso que dependerá de cómo se hayan realizado los procedimientos anteriormente descritos y se instalen controles administrativos-financieros durante toda la ejecución de los fondos. A continuación, encontrarán herramientas que podrán ayudarles a organizarse de la mejor manera con su socia para atender las rendiciones de cuenta y auditorías financieras:

a. Libro de caja y bancos.

- Utilícenlo para el control de los ingresos y de la inversión realizada del proyecto, junto a sus socias ustedes podrán:
- Llevar los registros de cada transacción para garantizar el apropiado control y mantener actualizada la información financiera.
- Registrar todos los depósitos realizados en la cuenta bancaria, así como también, la inversión generada por las actividades desarrolladas en el proyecto en un tiempo determinado.

Contar con información organizada y actualizada para presentar sus rendiciones de cuentas y liquidaciones. Algunas sugerencias para el uso del libro de caja y bancos son:

1

Actualizarlo de manera frecuente y asegurarse de contar con todas las transacciones realizadas en el período, las cuales incluyen los respaldos tanto de los ingresos como de los gastos realizados.

2

Elaborar, al final de cada mes, una conciliación bancaria, la cual les permitirá garantizar que no haya diferencias entre el libro y la cuenta bancaria; si existen diferencias, revisen las transacciones del libro de caja de ese mes.

b. Liquidaciones o rendiciones de cuenta.

Utilícenla para entregar la información y la documentación que respaldan las transacciones administrativas y financieras, realizadas en actividades del proyecto.

Los apoyos que podrán dar a sus socias en este proceso dependerán de las capacidades de cada una, por lo que apliquen el principio de buen juicio. A continuación, encontrarán orientaciones que les servirán para acompañar a las organizaciones o colectivos:

1. Utilicen formatos amigables: si sus socias ya cuentan con formatos utilizados en experiencias anteriores, revísenlos para definir si estos pueden ser utilizados o necesitarán ser adaptados. Para las socias que no cuentan con experiencia, compartan formatos de sus experiencias con otras socias jóvenes o formatos de Plan para elegir o adaptar el que sea más amigable para ellas.

2. Sesiones de mentoría: realicen sesiones periódicas de modelaje y mentoría para elaborar liquidaciones o rendiciones de cuenta con ejercicios que permitan a sus socias realizar prácticas concretas, éstas pueden ser con información específica del proyecto o ficticias.

3. Revisiones conjuntas: organicen reuniones y visite a sus socias para revisar las liquidaciones antes de presentarlas formalmente a Plan, si hay observaciones traten de superarlas en conjunto o establezca un tiempo para que la socia pueda solventarla.

4. Liquidaciones parciales: éstas pueden presentarse a Plan, sin embargo, sugieran elaborar liquidaciones mensuales como mecanismo de control de gastos, aunque estas no se presenten formalmente. Esto permitirá que no se acumule la documentación a revisar para la liquidación a presentar.

5. Rendiciones de cuentas internas: sugieran a su socia que informe a nivel interno sobre los gastos que serán presentados a Plan en la liquidación de fondos.

6. Resguardo de información: procuren que la socia cuente con un espacio físico adecuado para resguardar las rendiciones de cuentas/liquidaciones, donde no sufran daños o pérdidas. Sugieran mantener copias digitales e informar a Plan si existe algún accidente que ponga en peligro de pérdida de información.

"Sobre liquidaciones, aún estamos aprendiendo, pero ya tenemos mejor manejo de todo lo requerido por Plan para liquidar según sus estándares, la práctica es lo que más nos ha ayudado a superar esos obstáculos."

 PROYECTO PODER, EL SALVADOR.

Si bien es cierto, las orientaciones anteriores son elementos que pueden estar en control de sus socias y la oficina de país de Plan, existen elementos externos que deben considerarse al momento de pensar en auditorías de fondos gestionados por organizaciones y colectivos liderados por jóvenes. Si los fondos requieren ser auditados consideren lo siguiente:

- **Contratación de firma auditora:** incluyan dentro de los Términos de Referencia experiencia de auditorías con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes. Al momento del proceso de selección, verifiquen que las ofertas cuenten con la experiencia solicitada.
- **Reuniones de caracterización de proyecto y socias:** consideren realizar reuniones con el equipo consultor en el que se explique el enfoque del proyecto y las características de sus socias, lo que permitirá a la firma auditora adecuar los procesos de revisión de muestras. Pueden invitar a sus socias para que comenten el trabajo que realizan.
- **Procesos o procedimientos a revisar:** la aplicación de auditorías no deberá exigir más requisitos de los establecidos en los manuales de cadena de suministros o administrativos-financieros aprobados para la gestión de los fondos de las socias.
- **Resultados de auditoría:** las auditorías no sólo deben orientarse en identificar vacíos en el cumplimiento de los procesos administrativos-financieros para el manejo de fondos, sino que deberán brindar insumos para identificar fortalecimientos internos de las organizaciones, y generar procedimientos de seguimiento para identificar cambios de las socias.

"La medida (forma) en que las asociaciones juveniles están siendo auditadas representa un reto para las mismas. En su mayoría, las organizaciones son pequeñas y no cuentan con un sistema administrativo-financiero fortalecido."

 VEREDA, GUATEMALA.



Nota de Reflexión: Recuerden que los procedimientos o procesos que la firma auditora deberá revisar corresponden a la decisión sobre qué guías o manuales utilizarán para la gestión del proyecto, vea apartado "3.3 Fortalecimiento en el día a día".

3.5 BUENAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS-FINANCIERAS

A continuación, encontrarán buenas prácticas administrativas-financieras retomadas de las experiencias de oficinas de país de la Región de la Américas que han sido utilizadas en la ejecución de proyectos en asocio con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes:



CONSIDERACIONES ESPECIALES DE SALVAGUARDA Y SEGURIDAD PARA LAS JUVENTUDES EN EL TRABAJO EN ASOCIO CON ORGANIZACIONES Y COLECTIVOS LIDERADOS POR JÓVENES.

Trabajar con organizaciones y colectivos liderados por jóvenes como socias, requerirá considerar los riesgos de seguridad y de salvaguarda específicos desde un enfoque interseccional, especialmente por sus edades, su labor como activistas políticos y defensores de derechos humanos. A continuación, encontrarán los principales riesgos a los que podrán enfrentarse al trabajar en asocio y medidas de mitigación que podrán ayudar a mejorar la seguridad individual y colectiva de sus socias:

Tipo de Riesgo	Descripción del riesgo	Medidas para mitigar el riesgo
RIESGOS DE SEGURIDAD	Persecución política o difamación del trabajo de las organización o colectivos y de sus activistas en Derechos Humanos.	Elaboren en conjunto protocolos de seguridad colectivos e individuales que incluyan análisis de aliados y adversarios, vulnerabilidades y probabilidades de ataques.
	Ataques directos en redes sociales u otras plataformas digitales de la organización o sus miembros.	Diseñen en conjunto protocolos de uso de plataformas en línea que incluyan mecanismos de respuesta a ataques cibernéticos como el resguardo de la información personal y acceso a activos con información.
		Compartan información sobre los mecanismos de denuncia de delitos informáticos y contactos de asesoría de otras organizaciones de sociedad civil que apoyen estos temas.
RIESGOS DE PARTICIPACIÓN EN ESPACIOS DE INFLUENCIA	Exposición física por participación en movilizaciones sociales (marchas o concentraciones)	Apoyen en la elaboración de la matriz de riesgos de las actividades, e incluyan medidas de mitigación de riesgos como movilizarse en grupo, identificación de rutas alternas seguras y teléfonos de emergencia.
		Definan contactos de seguridad que conozca la ubicación de los y las activistas y los horarios de movilización.

RIESGOS FINANCIEROS	La organización no cuenta con la experiencia directa de manejo de fondos.	Desarrollen procesos de capacitación y acompañamiento que incluya el desarrollo de habilidades de planificación financiera y gestión de fondos en sus socias.
	La organización tiene dificultades de presentar una liquidación de fondos o rendición de cuentas de manera óptima.	Conversen sobre los procesos administrativos-financieros no negociables y definan mecanismos para asumir los riesgos de una falla en los procesos financieros que afecten en menor medida a ambas organizaciones.
	Las organizaciones o colectivos no cuentan con experiencia en auditorías financieras.	Definan los manuales o guías administrativas financieras o de cadena de suministros que debe utilizar para la ejecución de fondos y aseguren que las firmas auditoras no soliciten más información de la requerida para el proceso.
RIESGOS ADMINISTRATIVOS	Las organizaciones y colectivos cuentan con una estructura organizativa limitada para el manejo de bienes (muebles e inmuebles)	Realicen capacitaciones con sus socias sobre mecanismos de control para el resguardo de sus bienes.
	Las organizaciones y colectivos cuentan con una estructura organizativa limitada para atender una emergencia de sus integrantes.	Acompañen a sus socias a realizar análisis sobre las diferentes funciones requeridas para atender una emergencia de uno de sus miembros, discutan posibles estructuras de gobernanza a utilizar.

Para asegurarse que Plan y sus socias comprendan y gestionen de mejor manera los riesgos, es importante que realicen constantemente reuniones de análisis de contexto para identificar los riesgos, aliados, recursos, vulnerabilidades y el impacto que pueda desencadenar una acción. Recuerden que lo más importante siempre será resguardar la seguridad y vida de sus socias y con quienes ellas trabajan. A continuación, encontrarán literatura que puede ser de utilidad para atender a las medidas de mitigación de riesgos propuestas en estas orientaciones:

Protocolo de seguridad holística para defensores de derechos humanos, disponible en:

<https://openbriefing.gitbook.io/defenders-protocol/v/es/>

Manual de ciberseguridad para organizaciones de sociedad civil, disponible en:

<https://cso.cyberhandbook.org/sites/default/files/2022-04/%5BES%5D%20Espaol%20Civil%20Society%20Cybersecurity%20Handbook%20PDF.pdf>

Actores de oposición a los derechos en Centroamérica, disponible en:

<https://actoresdeoposicion.sombrillaca.org/>

PAQUETE DE ORIENTACIONES PARA EL TRABAJO EN ASOCIO CON JUVENTUDES

ORIENTACIONES PROGRAMÁTICAS

¿Cómo usar esta sección?

Concideraciones iniciales antes de los procesos administrativos

Incluye orientaciones para personal de Plan y fromatos sugeridos

Fortalecimiento en el día a día

Rendición de cuentas y auditorías

Buenas prácticas

¿Cómo usar esta sección?

Hoja de ruta para el asocio

ORIENTACIONES DE ASOCIO

¿Cómo establecemos socios con las juventudes?

Profundizando en la hoja de ruta: paso a paso

Kit de herramientas sugeridas para un asocio

Incluye testimonios de experiencias/buenas prácticas por cada paso



ORIENTACIONES PARA UN ASOCIO DIFERENCIADO CON JUVENTUDES

ORIENTACIONES ADMINISTRATIVAS

¿Por qué nos asociamos con juventudes?

¿Qué esperan las juventudes de un asocio?

¿Cómo respondemos a las expectativas de las juventudes?

¿Cómo usar esta sección?

¿Con que tipo de organizaciones priorizamos asociarnos?

Recomendaciones antes de iniciar un asocio con juventudes

¿Qué tenemos para ofrecer a las juventudes?

- Fortalecimiento de la sociedad civil
- Acciones de influencia conjuntas
- Monitoreo y Evaluación de procesos y resultados



BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- Plan International, Inc. (2022) **Estrategia Global: Transformando el mundo con niñas y jóvenes imparables.** s.n.: s.n.
- Plan International, Inc. (2018) **Área de Singularidad Global: Niñas, niños y jóvenes como promotores y promotoras activo(a)s del cambio.** s.n.: s.n.
- Plan International, Inc. (2022) **Generación Imparable: Estrategia Centroamericana y México (2023-2027)** s.n.: s.n.
- Plan International (s.n.) **Promoviendo los Derechos de la Niñez y la igualdad para las Niñas: Enfoque Global para Programas e Influencia.** (s.n.) Reino Unido.
- Plan International (2018) **Construyendo mejores socios para los avances en los derechos de la niñez y la igualdad para las niñas.** (s.n.) Reino Unido.
- Plan International, Inc. (s.n.) **Hoja de ruta para el socio con colectivos y organizaciones lideradas por jóvenes.** (s.n.) Reino Unido.
- Plan International, Inc. (2018). **Política de Monitoreo, Evaluación, Investigación y Aprendizaje.**
- Plan International Inc. (s.n.) **Política Global: Seguridad y Protección.** (s.n.) Reino Unido.
- Plan International, Inc. (2017) **Política Global: Gestión de Riesgos.** (s.n.) Reino Unido.
- Plan International, Inc. (2022) **Manual de Operaciones de la Cadena de Suministro.** (s.n.) Reino Unido.
- Plan International, Inc. (2021) **Guía de procesos administrativos y financieros para la gestión de proyectos dirigida especialmente a colectivas lideradas por juventudes, organizaciones pequeñas y emergentes.** s.n.: s.n.
- Plan International Nicaragua (2021) **Política de Juventudes Organizadas.** Plan International Oficina Honduras. Programa Fortalecimiento de la Sociedad Civil. Tegucigalpa, Honduras.
- Plan International El Salvador (s.n) **Guía para el establecimiento de socios con organizaciones lideradas por jóvenes.** San Salvador: El Salvador.
- Plan International Guatemala (2021) **Manual de Procedimientos Administrativos y Financieros para el socio con organizaciones colectivas juveniles:** Plan International Oficina Guatemala. Ciudad de Guatemala: Guatemala.

ANEXOS





FICHA DESCRIPTIVA DE ORGANIZACIONES O COLECTIVOS LIDERADOS POR JÓVENES PARA MAPEOS

Indicaciones: este documento será completado por la organización o colectivo de jóvenes, una vez finalizado es requerido se envíe en formato Word y PDF a la persona referente de Plan International.

GENERALIDADES DE LA ORGANIZACIÓN O COLECTIVO DE JÓVENES					
Nombre de la organización o colectivo de jóvenes:					
Teléfono de contacto:		Correo electrónico de contacto:			
Dirección de sede principal:					
Redes sociales con las que cuenta la organización o colectivo de jóvenes:		Twitter <input type="checkbox"/> Facebook <input type="checkbox"/> Tik tok <input type="checkbox"/> Página web <input type="checkbox"/> Otra <input type="checkbox"/> Especificar.			
Fecha de fundación o creación			Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha.		
Cuentan con personería jurídica:			Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
Referentes de la organización o colectivo de jóvenes			Contactos (Correo y/o teléfono)		
a)					
b)					
c)					
Cantidad de miembros de la organización o colectivo de jóvenes					
Sexo	Menores de 15 años	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 o más años
Hombre					
Mujer					
No binarios ⁱ					
Tipo de organización o colectivo de jóvenesⁱⁱ		Asociación <input type="checkbox"/> Red <input type="checkbox"/> Comité <input type="checkbox"/> Coalición <input type="checkbox"/> Colectivo <input type="checkbox"/> Grupo Juvenil <input type="checkbox"/> Concejo <input type="checkbox"/> Plataforma <input type="checkbox"/> Observatorio <input type="checkbox"/> Organización estudiantil <input type="checkbox"/> Otras <input type="checkbox"/> Especificar.			
Escriba los siguientes elementos de la organización o colectivo de jóvenes, (en caso no cuenten con alguno dejar en blanco):					
Misión					
Visión					
Objetivos					
¿Cómo se organizan para llevar a cabo el trabajo dentro de la organización o colectivo de jóvenes?		Lo decide la directiva <input type="checkbox"/> Por comisiones <input type="checkbox"/> Por grupos <input type="checkbox"/> Por tema de interés <input type="checkbox"/> Otras <input type="checkbox"/> Especificar.			
¿Cómo es la estructura de la organización, colectivo o red de juventudes?			Vertical/ jerárquica <input type="checkbox"/> Horizontal <input type="checkbox"/> Otras <input type="checkbox"/> Especificar.		
¿Cómo se toman las decisiones dentro de la organización, colectivo o red de juventudes?					



Las decisiones las toma el/la presidente. <input type="checkbox"/>	Las decisiones las toma la junta directiva. <input type="checkbox"/>	Las decisiones se toman con todo el grupo. <input type="checkbox"/>
Depende de la situación <input type="checkbox"/>	De otra manera <input type="checkbox"/>	¿Podrías explicar más?
¿Cuáles son las formas de participación interna en la organización, colectivo o red de juventudes?		
Presencial <input type="checkbox"/>	Virtual (Plataformas como Zoom, Meet, Telegram, Spaces, etc) <input type="checkbox"/>	Otras <input type="checkbox"/> Especificar.
Las acciones o trabajo que realizan como organización o colectivo de jóvenes son		
Realizadas a nivel:	Regional <input type="checkbox"/> Nacional <input type="checkbox"/> Departamental/ federaciones <input type="checkbox"/>	Municipal/Comunitario <input type="checkbox"/> Internacional <input type="checkbox"/> Virtual <input type="checkbox"/>
	En zona	Rural <input type="checkbox"/> Urbano <input type="checkbox"/>
Menciona las zonas donde trabaja tu organización o colectivo de jóvenes (nombres de departamentos/federaciones, municipios y/o comunidades):		
a)		
b)		
c)		
d)		
e)		
ACCIONES O TRABAJO DE LA ORGANIZACIÓN O COLECTIVO DE JÓVENES		
Población hacia la que dirigen sus acciones (puede marcar más de una)		
Mujeres jóvenes <input type="checkbox"/>	Hombres jóvenes <input type="checkbox"/>	Niñez <input type="checkbox"/>
Adolescentes <input type="checkbox"/>	Población en General <input type="checkbox"/>	
Afrodescendientes <input type="checkbox"/>	Población LGBTIQ+ <input type="checkbox"/>	Pueblos y comunidades indígenas <input type="checkbox"/>
Personas con discapacidades <input type="checkbox"/>	Migrantes <input type="checkbox"/>	Otras <input type="checkbox"/> Especificar.
Las acciones o trabajo que realizan como organización o colectivo de jóvenes se enmarcan en los temas: (puede marcar más de una):		
Defensa de DDHH <input type="checkbox"/>	Derechos sexuales y reproductivos <input type="checkbox"/>	Educación <input type="checkbox"/>
Feminismo <input type="checkbox"/>	Gobernanza <input type="checkbox"/>	Cambio Climático/Medio ambiente <input type="checkbox"/>
Participación ciudadana <input type="checkbox"/>	Paz y no violencia <input type="checkbox"/>	Empleo <input type="checkbox"/>
Voluntariado <input type="checkbox"/>	Otras <input type="checkbox"/>	Especificar.
Las acciones o trabajo que realizan como organización o colectivo de jóvenes son principalmente (puede marcar más de una):		
Acciones directas o en campo <input type="checkbox"/>	Campañas de concientización <input type="checkbox"/>	Campañas de difusión de derechos <input type="checkbox"/>
Cursos de capacitación <input type="checkbox"/>	Incidencia política <input type="checkbox"/>	Intercambio con otras organizaciones o colectivos <input type="checkbox"/>
Participación en marchas <input type="checkbox"/>	Otras <input type="checkbox"/>	Especificar.
Describe las acciones o trabajo realizado en los últimos 2 años		
En el último año han realizado acciones o trabajo con (puede marcar más de una):		
Organizaciones	Escribe cuales	



Organizaciones de Juventudes <input type="checkbox"/>			
Organizaciones de Sociedad Civil <input type="checkbox"/>			
Municipalidades <input type="checkbox"/>			
Gobierno central <input type="checkbox"/>			
Organizaciones Comunitarias Adulta <input type="checkbox"/>			
Otras <input type="checkbox"/> Especificar.			
¿Qué tipo de servicios y herramientas ofrece la organización o colectivo de juventudes?			
Ayudos económicos o en especie <input type="checkbox"/>	Cursos o talleres <input type="checkbox"/>	Herramientas de capacitación <input type="checkbox"/>	Servicios de asesoría y acompañamiento <input type="checkbox"/>
Servicio social o voluntariado <input type="checkbox"/>		Otras <input type="checkbox"/> Especificar.	

EXPERIENCIA EN MANEJO DE RECURSOS			
ECONÓMICOS			
Los recursos utilizados provienen de (pueden marcar más de una):	Aportaciones voluntarias <input type="checkbox"/>		Cuentan con medios de verificación: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> En que formato Físicos <input type="checkbox"/> Digitales <input type="checkbox"/> Ambos <input type="checkbox"/>
	Autogenerados <input type="checkbox"/>		
	Cuotas de miembros <input type="checkbox"/>		
	Donaciones de fundaciones u organismos internacionales <input type="checkbox"/>		
	Donaciones gubernamentales <input type="checkbox"/>		
	Gestión de proyectos <input type="checkbox"/>		
Otras <input type="checkbox"/> Especificar.			
Han manejado presupuestos	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han manejado formatos de ingreso o salida de efectivo	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Cuentan o han utilizado caja chica	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han entregado viáticos	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han realizado informes financieros	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
HUMANOS			
Han contado con grupo de voluntariado de jóvenes	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	Cuentan con medios de verificación: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/> En que formato Físicos <input type="checkbox"/> Digitales <input type="checkbox"/>
Han contado con grupo de voluntariado de personas adultas	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han generado pasantías	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han generado espacios para realización de horas sociales	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Organizaciones con las que se encuentran aliadas	Locales o municipales <input type="checkbox"/> Estatales <input type="checkbox"/>	Internacionales <input type="checkbox"/> Ninguna <input type="checkbox"/>	



	Nacionales <input type="checkbox"/>	Otras <input type="checkbox"/> Especificar.	Ambos <input type="checkbox"/>
Durante el último año han participado activamente en alguna otra red	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	

MATERIALES			
¿Con qué recursos materiales cuenta la organización?	Equipo de trabajo (Computadoras, impresoras, entre otros) <input type="checkbox"/>	Cuentan con medios de verificación: Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	En que formato Físicos <input type="checkbox"/> Digitales <input type="checkbox"/> Ambos <input type="checkbox"/>
	Mobiliario (Escritorios, sillas, entre otros) <input type="checkbox"/> Oficina propia <input type="checkbox"/> Oficina prestada o rentada <input type="checkbox"/> Papelería (Material de difusión, tarjetas de presentación, entre otros) <input type="checkbox"/> Dominios de sitio web <input type="checkbox"/> Otras <input type="checkbox"/> Especificar.		
Los recursos utilizados provienen de (pueden marcar más de una):	Donaciones libres de liquidación <input type="checkbox"/>	Donaciones con liquidación <input type="checkbox"/>	
Han recibido materiales, equipo, mobiliario y/o insumos para el desarrollo de acciones o trabajo	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han utilizado formatos de préstamo de materiales, equipo, mobiliario y/o insumos	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han utilizado formatos de liquidación de materiales, equipo, mobiliario y/o insumos	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	
Han realizado inventarios de materiales, equipo, mobiliario y/o insumos	Si <input type="checkbox"/>	No <input type="checkbox"/>	

LOGROS, RETOS Y NECESIDADES		
En los últimos tres años, ¿cuáles han sido los 3 principales logros de la organización?		
1.		
2.		
3.		
¿Cuáles son los 3 principales retos que enfrenta la organización, colectivo o red de juventudes?		
Adultocentrismo <input type="checkbox"/>	Carencia de recursos materiales o financieros <input type="checkbox"/>	Criminalización de la participación de las juventudes <input type="checkbox"/>
Contexto de violencia en el país <input type="checkbox"/>	Discriminación en la toma de decisiones por pertenecer a un grupo de edad <input type="checkbox"/>	Falta de agenda política en los temas de jóvenes <input type="checkbox"/>
Grupos de oposición <input type="checkbox"/>	Migración <input type="checkbox"/>	Poca inclusión en espacios de participación e incidencia para las juventudes <input type="checkbox"/>
Otras <input type="checkbox"/> Especificar.		



¿Cuáles son las 3 principales necesidades que tiene la organización, colectivo o red de juventudes?			
Disponibilidad de tiempo <input type="checkbox"/>	Espacios de participación e incidencia <input type="checkbox"/>	Herramientas de capacitación <input type="checkbox"/>	Recursos humanos o voluntariado <input type="checkbox"/>
Recursos materiales o financieros <input type="checkbox"/>		Otras <input type="checkbox"/> Especificar.	

Otros aspectos destacados de tu organización o colectivo de jóvenes que quieras mencionar:

ⁱ Se incluyen aquellas personas que no se identifican en los géneros de femenino ni masculino, indistintamente de su orientación sexual

ⁱⁱ

TIPO DE ORGANIZACIÓN	DEFINICIÓN
Asociaciones	La asociación es la persona jurídica resultante del conjunto de personas asociadas para un mismo fin. Generalmente se trata de una organización sin fines de lucro, es estable en el tiempo y gestionada de manera democrática.
Colectivos/as	El colectivo descansa bajo la lógica de rotación de los roles y las responsabilidades del grupo de personas que lo integran, reafirmando el carácter participativo de esta nueva forma de organización. No contempla la figura de un equipo directivo.
Comités	Grupo de personas organizadas para ejercer funciones específicas en las comunidades, pueden surgir por un proyecto o coyuntura específica y desaparecer al finalizar este. No requiere de personería jurídica.
Redes	Espacios de participación en los que confluyen diferentes organizaciones para incidir en las decisiones que afectan y benefician a las personas de un determinado territorio y cooperar con el desarrollo de los municipios.
Concejo	Instancia organizativa que tiene por misión transmitir la voz de la población y representar sus intereses ante autoridades gubernamentales locales y nacionales; y ante organizaciones no gubernamentales.
Coalición	Organización de personas que representan diversas organizaciones o sectores, que están de acuerdo en trabajar en forma conjunta para lograr una meta y objetivo común.
Grupo juvenil	Es la unión de varias personas jóvenes con intereses comunes entre sí, trabajan en diversas actividades que pueden ser de apoyo a las comunidades. No contempla la figura de un equipo directivo.
Plataforma	Espacio de articulación, de incidencia, de aprendizajes y adquisición de experiencias de organizaciones.



HERRAMIENTA ABREVIADA DE DEBIDA DILIGENCIA PARA ORGANIZACIONES Y COLECTIVOS LIDERADOS POR JÓVENES

Indicaciones: este documento será completado por personal designado de Plan Internacional en conjunto a la persona referente de la organización o colectivo de jóvenes o personas asignadas, durante la visita previamente acordada. Tenga presente la herramienta busca aprender unos de otros y luchar por el crecimiento mutuo, por lo que en cada sección se brinda un espacio de observaciones para detallar oportunidades de crecimiento y/o fortalecimiento de la organización y el posible asocio.

GENERALIDADES			
Nombre de la organización o colectivo de jóvenes			
Sede de operaciones:	Propia <input type="checkbox"/>	Alquilada <input type="checkbox"/>	Prestada <input type="checkbox"/> No posee <input type="checkbox"/>
ESTATUS LEGAL			
Tipo de organización o colectivo de jóvenesⁱ		Cuentan con registro legal de la organización o colectivo de jóvenes:	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Asociación <input type="checkbox"/>	Coalición <input type="checkbox"/>	¿Presenta documento legal durante la visita?	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Colectivo <input type="checkbox"/>	Plataforma <input type="checkbox"/>		
Red <input type="checkbox"/>	Observatorio <input type="checkbox"/>		
Grupo Juvenil <input type="checkbox"/>	Organización estudiantil <input type="checkbox"/>		
Comité <input type="checkbox"/>	Otras <input type="checkbox"/> Especificar.		
Concejo <input type="checkbox"/>			
¿Cuánto tiempo tienen de operación?		Menos de un 1 año <input type="checkbox"/>	De 3 a 5 años <input type="checkbox"/>
		De 1 a 3 años <input type="checkbox"/>	Más de 5 años <input type="checkbox"/>
Observaciones			
GESTIÓN DE FONDOS			
Los fondos que han utilizado provienen de:	Donaciones <input type="checkbox"/>	Cuentan con medios de verificación:	
	Gestión de proyectos <input type="checkbox"/>	Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	
	Actividades de recaudación <input type="checkbox"/>	¿Cuales?	
Cuotas de miembros <input type="checkbox"/>	Convenios <input type="checkbox"/>	Talonarios/Recibos <input type="checkbox"/>	
	Actas de donación <input type="checkbox"/>	Otros <input type="checkbox"/> Especificar.	
	Informes financieros <input type="checkbox"/>		
¿Cuál es el monto máximo que ha administrado la organización o colectivo en un año?		Menos de \$1,000.00 <input type="checkbox"/>	\$5,000.00 - \$10,000.00 <input type="checkbox"/>
		\$1,000.00 - \$3,000.00 <input type="checkbox"/>	Más de \$10,000.00 <input type="checkbox"/>
		\$3,000.00 - \$5,000.00 <input type="checkbox"/>	
¿Cuenta con auditoria interna anual?		Si <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>	



Observaciones					
RECURSO HUMANO					
Cantidad de miembros de la organización o colectivo de jóvenes					
Sexo	Miembros	Contratados	Voluntarios	Horas sociales	Pasantías
Hombre					
Mujer					
No Binario					
Observaciones					
ESTRUCTURA ORGANIZATIVA					
¿Para la comunicación y la toma de decisiones que estructura utilizan?					Vertical <input type="checkbox"/> Horizontal <input type="checkbox"/>
¿Dentro de los miembros de la organización se han definido personas responsables de? (marque las opciones que se aplique a la organización o colectivo de jóvenes)					
	¿Cuáles son sus roles y responsabilidad? Mencione si es una o más persona.				
Compras <input type="checkbox"/>					
Finanzas <input type="checkbox"/>					
Comunicación Interna <input type="checkbox"/>					
Comunicación externa <input type="checkbox"/>					
Gestión de recursos <input type="checkbox"/>					
Recurso humano <input type="checkbox"/>					
Observaciones					
GESTIÓN DE RIESGOS					
¿Qué tipos de riesgos han identificado dentro de la organización o colectivo de jóvenes?					
Riesgos sociales <input type="checkbox"/> Riesgos estructurales <input type="checkbox"/>	Riesgos económicos <input type="checkbox"/> Riesgos de relevo generacional <input type="checkbox"/>	Riesgo Político <input type="checkbox"/> Ninguno <input type="checkbox"/> Otros <input type="checkbox"/> Especificar.			
¿Con que frecuencia realizan análisis de riesgo dentro de la organización o colectivo de jóvenes?					
Cada 6 meses <input type="checkbox"/>	Cada año <input type="checkbox"/>	Cada 2 años <input type="checkbox"/>	Cada 5 años <input type="checkbox"/>	No realizan <input type="checkbox"/>	



Observaciones

F.
 Persona referente de Plan International

F.
 Persona referente de organización o colectivo de jóvenes

TIPO DE ORGANIZACIÓN	DEFINICIÓN
Asociaciones	La asociación es la persona jurídica resultante del conjunto de personas asociadas para un mismo fin. Generalmente se trata de una organización sin fines de lucro, es estable en el tiempo y gestionada de manera democrática.
Colectivos/as	El colectivo descansa bajo la lógica de rotación de los roles y las responsabilidades del grupo de personas que lo integran, reafirmando el carácter participativo de esta nueva forma de organización. No contempla la figura de un equipo directivo.
Comités	Grupo de personas organizadas para ejercer funciones específicas en las comunidades, pueden surgir por un proyecto o coyuntura específica y desaparecer al finalizar este. No requiere de personería jurídica.
Redes	Espacios de participación en los que confluyen diferentes organizaciones para incidir en las decisiones que afectan y benefician a las personas de un determinado territorio y cooperar con el desarrollo de los municipios.
Concejo	Instancia organizativa que tiene por misión transmitir la voz de la población y representar sus intereses ante autoridades gubernamentales locales y nacionales; y ante organizaciones no gubernamentales.
Coalición	Organización de personas que representan diversas organizaciones o sectores, que están de acuerdo en trabajar en forma conjunta para lograr una meta y objetivo común.
Grupo juvenil	Es la unión de varias personas jóvenes con intereses comunes entre sí, trabajan en diversas actividades que pueden ser de apoyo a las comunidades. No contempla la figura de un equipo directivo.
Plataforma	Espacio de articulación, de incidencia, de aprendizajes y adquisición de experiencias de organizaciones.



ACTA DE EVALUACIÓN DE RIESGOS PARA DE ORGANIZACIONES Y COLECTIVOS LIDERADOS POR JÓVENES

- I. El punto focal de juventudes y la coordinación de mejora continua o referente de asociado de Plan Internacional escriba nombre de País, el [Haga clic aquí o pulse para escribir una fecha](#). identificó y socializó al equipo interdisciplinario de juventudes los riesgos potenciales que implica el establecimiento de asociados con cada una de las organizaciones o colectivos de jóvenes.
- II. Miembros del equipo interdisciplinario de juventudes presente en la reunión:

Nombre	Cargo
a)	
b)	
c)	

- III. Listado de organizaciones o colectivo de jóvenes que culminaron el llenado de la "Herramienta abreviada de Debida Diligencia":

a)

- IV. A continuación, se marcan los criterios de preselección definidos por el equipo interdisciplinario.

Criterio	Consideraciones
<input type="checkbox"/> Estatus legal	Se entenderá como la condición legal en la cual se encuentra actualmente la organización o colectivo de jóvenes. Tiene que ver con actas de conformación, incorporación en el diario oficial, entre otros requisitos dependiendo de la legislación de cada país.
<input type="checkbox"/> Gestión de Fondos	Describe la capacidad de la organización o colectivo de jóvenes para administrar fondos. Analiza su experiencia en el manejo de recursos para la implementación de sus actividades y la documentación de respaldo con que cuentan. Preferiblemente, pero no es excluyente que, considere que hayan administrado un monto similar al que planea otorgar o cercano, ya sea en una sola subvención o acumulado en un periodo.
<input type="checkbox"/> Recursos humanos	Plantea la cantidad y distribución de la membresía y el estatus que cada uno tiene dentro del funcionamiento de la organización o colectivo de jóvenes.
<input type="checkbox"/> Estructura organizativa	Se entenderá como la distribución de roles para la toma de decisiones dentro de la organización o colectivo de jóvenes, así como también a las posibles áreas de operación con las cuales cuenta la organización o colectivo.
<input type="checkbox"/> Gestión de Riesgos	Describe si se cuenta con un proceso definido de identificación de riesgos, prevención y comunicación de los mismos para analizarlos y tomar medidas que mitiguen el riesgo según la realidad de la organización o colectivo de jóvenes en la implementación de procesos, proyectos y operación.



**Escriba
otro criterio
definido**

Escriba las consideraciones para el criterio

- V. A partir de la revisión detallada, sistematización y análisis de las “Herramientas abreviadas de Debida Diligencia” con base a los criterios definidos, se elaboró la lista de las organizaciones o colectivo de jóvenes que pasaran a la siguiente etapa de propuestas de trabajo organizativo, a continuación, se presenta resultados por cada organización y colectivo, así como la decisión del equipo interdisciplinario:

Nombre de Organización o colectivo de jóvenes	Riesgos identificados	Medidas de mitigación ante el riesgo	Decisión del comité evaluador de juventudes

Ratificando las decisiones arriba mencionas firmamos:

_____ [Nombre] [Cargo]	_____ [Nombre] [Cargo]	_____ [Nombre] [Cargo]
_____ [Nombre] [Cargo]	_____ [Nombre] [Cargo]	_____ [Nombre] [Cargo]

PAQUETE DE ORIENTACIONES PARA
EL **TRABAJO EN ASOCIO**
CON JUVENTUDES
EN LA REGIÓN DE LAS AMÉRICAS



MODELO FLEXIBLE:
JUVENTUDES
PARA EL CAMBIO

