

# **Buena gobernanza:** desarrollar juntas altamente efectivas

17 de diciembre de 2025



## Antes de comenzar

Los intérpretes de Lengua de Señas Americana (ASL) y español están disponibles e identificados.

Acceda a los subtítulos haciendo clic en el botón “CC” ubicado en la parte inferior de la ventana de Zoom.

Para hacer preguntas, utilice las funciones de “levantar la mano” o el “chat” de Zoom.

Antes de hablar, recuerde mencionar su nombre y organización a la que pertenece.

Envíe un mensaje a nuestro equipo de IL T&TA a través del Chat si tiene dificultades con la llamada de hoy.

Complete la encuesta al final de la capacitación.

## Cohorte Objetivos de aprendizaje–

### Semana Uno:

- Definir los roles del director ejecutivo, el presidente de la junta y la junta directiva.
- Comprender cómo se interrelacionan los roles en la práctica para fomentar un liderazgo efectivo.

### Semana Dos:

- Aplicar la filosofía de vida independiente en la composición de la junta y en la toma de decisiones.
- Entender los estándares y garantías de CIL.

### Semana Tres (Hoy):

- ***Entender las responsabilidades de la junta para la planificación estratégica, la supervisión financiera y la responsabilidad organizacional.***
- ***Aplicar herramientas y recursos para mejorar la gobernanza y la supervisión.***

## **Facilitador de cohorte pequeña**

**Tyler Lasher Morris, MBA**

Director de capacitación

Centro de Capacitación y Asistencia  
Técnica para la Vida Independiente (IL  
T&TA)



## Descripción general de la cohort:

- **Fechas:** 3 de diciembre, 10 de diciembre y 17 de diciembre de 2025
- **Formato:** sesiones semanales por Zoom de 90 minutos (60 minutos de instrucción + 30 minutos de aprendizaje entre pares)
- **Audiencia:** presidentes de la junta, miembros de la junta, directores ejecutivos y liderazgo
- **Estilo:** interactivo, impulsado por pares, conversacional

## Normas de la cohort

- Participación y asistencia
- Aprender juntos
- Respeto e inclusión
- Confidencialidad y confianza
- Tiempo y estructura

## Objetivos de aprendizaje– Semana Tres:

### Fortalecimiento de la responsabilidad y supervisión estratégica

- Entender las responsabilidades de la junta para la planificación estratégica, la supervisión financiera y la responsabilidad organizacional
- Aplicar herramientas y recursos para mejorar la gobernanza y la supervisión



---

***EL LIDERAZGO NO SE TRATA DE  
ESTAR A CARGO. SE TRATA DE  
CUIDAR A LAS PERSONAS QUE ESTÁN  
A TU CARGO.***

*– SIMON SINEK*

---

## Ética de la junta: Las tres grandes normas:

### Deber de Cuidado, Lealtad y Obediencia

**Deber de cuidado** – exige que los miembros del consejo **actúen con el nivel de diligencia y buen juicio** que una persona razonablemente cuidadosa ejercería en circunstancias similares.

- *Ejemplos:* asistir a las reuniones regularmente, revisar el material antes de las reuniones, hacer preguntas reflexivas

**Deber de lealtad** – requiere que los miembros de la junta **prioricen el interés del CIL y el de los consumidores** por encima de sus propios intereses personales.

- *Ejemplos:* prevenir y dar a conocer conflictos de interés, mantener la confidencialidad, abstenerse de transacciones personales

## Ética de la junta: Las tres grandes normas: (cont.)

**Deber de obediencia** – obliga a los miembros de la junta a **asegurar que la organización siga su misión, cumpla con las leyes y regulaciones, y respete sus documentos constitutivos.**

- **Ejemplos:** mantener la filosofía IL y los requisitos federales y seguir los estatutos, planes estratégicos y condiciones de financiamiento



## ¿Cuál es mi papel dentro de la planificación estratégica?

- Establecer una dirección alineada con la filosofía de Vida Independiente y las prioridades de la comunidad
- Participar activamente en discusiones de visión estratégica y planificación
- Asegurar que los objetivos estén impulsados por la misión y reflejen las necesidades y voces de los consumidores
- Aprobar el plan final y monitorear el progreso hacia los resultados
- Fomentar la responsabilidad haciendo preguntas y evaluando la implementación a lo largo del tiempo
- Defender el plan públicamente para reforzar el propósito y construir confianza



## ¿Cuál es mi papel dentro de la Supervisión Fiscal?

- Revisar y aprobar presupuestos para asegurar que estén alineados con la misión y los objetivos.
- Monitorear informes financieros (por ejemplo, estados de ingresos/gastos, balances) en reuniones regulares.
- Entender las principales fuentes de financiamiento (por ejemplo, subvenciones federales, recursos que cumplan los requisitos, ingresos del programa).
- Hacer preguntas fundamentadas sobre gastos, sostenibilidad y riesgos.
- Asegurar que existan controles adecuados para prevenir fraudes, desperdicios o abusos.

## ¿Cuál es mi papel dentro de la Supervisión Fiscal? (cont.)

- Fomentar la honestidad entre el personal, financiadores y la comunidad.
- Garantizar que los costos sean necesarios, razonables, permitidos y realizados con consistencia.



**Los Requisitos Administrativos Uniformes, Principios de Costo y Requisitos de Auditoría para Premios Federales se pueden encontrar en 2 CFR 200**

## ¿Cuál es mi papel dentro de la Responsabilidad Organizacional?

- Monitorear el progreso hacia los objetivos delineados en el plan de trabajo, plan estratégico y Plan Estatal para la Vida Independiente (SPIL).
- Evaluar el desempeño del director ejecutivo de manera regular y justa.
- Revisar y adoptar políticas clave que aseguren operaciones éticas, accesibilidad y equidad.
- Supervisar el cumplimiento de los requisitos federales y estatales, incluyendo los estándares y las garantías.

## **¿Cuál es mi papel dentro de la Responsabilidad Organizacional? (cont.)**

- Mantener la transparencia e integridad en la toma de decisiones y comunicaciones
- Fomentar una cultura de control del consumidor, capacidad de respuesta y mejora continua

[Herramienta de Evaluación CIL de la Administración para la Vida Comunitaria.](#)

## ¿Qué está en juego?

### Las consecuencias de la negligencia

Cuando un miembro de la junta descuida sus responsabilidades, las consecuencias pueden afectar mucho más allá de solo su puesto.

*Esto es lo que realmente está en juego:*

- Consecuencias legales y fiduciarias
- Riesgo financiero y operativo
- Daño a su reputación
- La moral del equipo y la cultura
- Desviación de la misión
- Incapacidad de cumplir con los objetivos estratégicos y de SPIL



## Documentos de gobernanza para asistir a los miembros de la junta

Las siguientes diapositivas ofrecen ejemplos de documentos que ayudan en el liderazgo en sus funciones de gobernanza. A medida que exploramos la intención y aplicación de estos documentos, use estas preguntas para reflexionar:

### Propósito y concordancia

- ¿Cuál es el propósito central de este documento?
- ¿Es **obligatorio** para cumplir con alguna norma o regulación, o simplemente es **recomendado**?
- ¿Refleja los principios de la **Filosofía de Vida Independiente** y **control del consumidor**?
- ¿Cómo respalda nuestra **misión, visión y valores**?

## Documentos de gobernanza para asistir a los miembros de la junta (cont.)

### Impacto y utilidad

- ¿Este documento mejora la **eficiencia** o la **efectividad**?
- ¿Es **repetitivo** o podría simplificarse?
- ¿La **carga administrativa** está justificada y dentro del alcance?

### Propiedad y compromiso

- ¿Los involucrados comprenden **los roles y las responsabilidades** claramente?
- ¿Qué nivel de **compromiso o supervisión** es apropiado para mí en mi rol?
- ¿Cómo se puede utilizar para **informar mis decisiones**?





## **Documentos legales y de conformidad para asistir a los miembros de la junta**

- Último informe de desempeño programático, incluyendo los comentarios recibidos
- Normas y garantías de CIL
- Artículos de incorporación y estatutos
- Carta de determinación del IRS y 990
- Registro de organizaciones sin fines de lucro del Estado
- Políticas aprobadas por la junta (por ejemplo, Acuerdo de la Junta, Política de Conflicto de Interés, Política de Denuncia, Política de Solicitud de Alojamiento)
- Pólizas de seguro
- Documentación de acreditación o licencia (si corresponde)

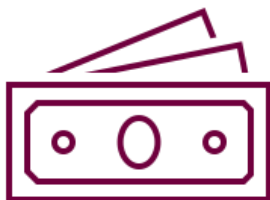
## **Documentos del personal para asistir a los miembros de la junta**

- Políticas del personal / Manual del empleado
- Encuestas de satisfacción de los empleados
- Información del contacto de la Organización Profesional de Empleadores (PEO)



## **Documentos financieros para asistir a los miembros de la junta**

- Presupuesto anual
- Políticas y  
Procedimientos  
Fiscales (GAAP,  
Inversiones,  
Contrataciones)
- Última auditoría financiera
- Estados financieros (por ejemplo, balance  
general, pérdidas y ganancias)
- Información bancaria

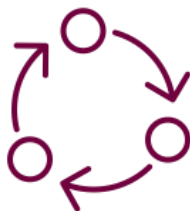


## **Documentos programáticos para asistir a los miembros de la junta**

- Manual de prestación de servicios
- Programa de premios
- Resultados de la encuesta de satisfacción del consumidor
- Demografía de discapacidad y evaluaciones de necesidades del área de captación de CIL
- Formularios internos: (por ejemplo, admisiones, planes de Vida Independiente, determinación de elegibilidad, programa de asistencia al cliente, procedimiento de quejas)

## Documentos operativos para asistir a los miembros de la junta

- Agendas y actas de la Junta
- Procedimientos operativos estándar (SOP)
- Premios y contratos con información de contacto
- Protocolo de acuerdos (MOUs) de la asociación o acuerdos colaborativos



## Documentos estratégicos y de planificación para asistir a los miembros de la junta

- Planificación estratégica
- Planes de trabajo anuales
- Datos de discapacidad del área de captación
- Metas y objetivos del programa
- Plan Estatal para la Vida Independiente (SPIL)
- Evaluaciones de necesidades de la comunidad
- Análisis FODA
- Plan de sucesión (ED, Liderazgo, Junta)



## **Documentos de desarrollo de recursos para asistir a los miembros de la junta**

- Plan de desarrollo
- Caso de respaldo
- Compromiso de la junta
- Informe anual
- Programa de actividades anuales de desarrollo de recursos



## **Estándares de excelencia para el compromiso de los miembros de la Junta del CIL**

- Presentarse y estar preparado
- Enfocarse en la misión, no en la gestión
- Respetar el tiempo y el proceso
- Practicar la escucha activa
- Hablar con alguna finalidad
- Dar a conocer y gestionar conflictos de interés
- Mantener la confidencialidad
- Respetar el trabajo que se realiza detrás de lo que se ve.
- Ser un jugador del equipo
- Mantenerse curioso y comprometido
- Comprometerse con el aprendizaje continuo
- Cumplir con lo prometido





## **Componentes críticos para llevar a cabo una reunión sumamente efectiva**

- Las reuniones deben comenzar y finalizar a tiempo
- Las agendas se centran en temas claves y utilizan el tiempo sabiamente
- Cualquier miembro de la junta puede aportar ideas sobre los temas de la agenda
- Los materiales se comparten con anticipación y en formatos accesibles
- Un lenguaje claro ayuda a todos a seguir el tema, como por ejemplo aquellas personas nuevas en términos de organizaciones sin fines de lucro o IL
- Las reuniones siguen reglas de orden para que sean imparciales y organizadas
- Se brinda información general sobre las decisiones informadas

## **Componentes críticos para llevar a cabo una reunión sumamente efectiva (cont.)**



- Los informes son precisos, oportunos y fáciles de entender
- Se utiliza un asesoramiento sólido para mantener las discusiones enfocadas y equilibradas
- Los asuntos de la junta se centran en la supervisión, la estrategia y la gobernanza
- Los tableros de control ofrecen un resumen claro del estado actual
- Las medidas propuestas incluyen nombres, plazos y seguimiento
- Las decisiones se expresan y documentan claramente
- Se fomentan preguntas para apoyar la comprensión, no para controlar

## Ejemplo Agenda de la reunión de la junta

1. Orden de convocatoria
  2. Votación nominal y conformación del quórum
  3. Aprobación de la agenda \*
  4. Aprobación de las actas \*
  5. Informes \*
  6. Asuntos pendientes \*
  7. Nuevos asuntos \*
  8. Anuncios
  9. Comentarios del público
  10. Cierre \*
- \* Puede contener elementos para la votación de la junta

## Escenario Uno

---

Su CIL adoptó un plan estratégico de 3 años el año pasado. En las últimas reuniones de la junta, no se han incluido actualizaciones sobre el plan. El director ejecutivo ha comenzado a lanzar nuevas iniciativas que no están reflejadas en el plan, diciendo "las cosas se están moviendo rápidamente" y "necesitamos ser receptivos."

---



## Escenario Dos

---

Luego de haber transcurrido seis meses del año fiscal, la junta se entera de que la organización está significativamente por encima del presupuesto en varias áreas de programa debido a cambios inesperados en el personal y la demanda de servicios. El comité de finanzas no había señalado esto, y algunos miembros están sorprendidos por la noticia.


---



## Escenario Tres

---

Una queja anónima alega que el personal de su CIL se siente incómodo al plantear preocupaciones de forma interna aduciendo una falta de transparencia en cómo se toman las decisiones de liderazgo. La junta recibe la queja pero no está segura de cómo responder.



---

## Preguntas para debatir



- ¿De qué maneras contribuyo personalmente a fomentar una cultura de responsabilidad y confianza dentro de mi junta?
- ¿Qué creencias o supuestos tengo sobre el servicio en la junta que pueden necesitar desarrollo para apoyar mejor el futuro del CIL?
- ¿Cómo se vería nuestra junta liderando con transparencia, incluso cuando es incómodo?
- ¿Qué señales, implícitas o tácitas, determinan cómo se toman o evitan las decisiones en nuestra junta?
- ¿Cómo se mantiene informada su junta actualmente sobre las prioridades estratégicas de su organización?

## Preguntas para debatir (cont.)



- ¿Qué barreras impiden que las juntas se involucren plenamente en la planificación a largo plazo?
- ¿Qué informes financieros evalúa su junta regularmente y se siente seguro leyéndolos?
- En una escala del 1, extremadamente ineficiente, al 10, extremadamente eficiente, calificaría nuestras reuniones de junta como un \_\_\_\_.
- ¿Qué proceso o práctica, si se mejora, tendría el mayor impacto en la eficiencia de su junta?
- ¿Cómo puede ayudar a orientar a los nuevos miembros de la junta en estos roles y herramientas?



## **Recursos para orientación adicional:**

Gobernanza de la junta de los Centros para la Vida Independiente . Aplicación de la Investigación de Vida Independiente (ILRU)

La Herramienta de Evaluación del CIL.  
Administración para la Vida Comunitaria.

2 CFR 200. Los Requisitos Administrativos Uniformes, Principios de Costo y Requisitos de Auditoría para Premios Federales.

## Su experiencia importa

La grabación se ha detenido: ahora es el momento de compartir.

### ***Formas de participar:***

- Levante la mano para que se le dé la palabra
- Encienda su cámara si se siente cómodo
- Use el chat para compartir ideas, preguntas, recursos o herramientas
- Reaccione, reflexione o aporte sobre lo que otras personas digan
- Comparta desafíos o éxitos reales de su CIL

***Convirtamos ideas en acción: su voz es la parte más valiosa de esta sesión.***

## Evaluación

Gracias por participar en la actividad de Aprender y Compartir del día de hoy.

Sus comentarios son importantes y nos ayudan a planificar futuras capacitaciones.

Por favor, utilice el enlace en el chat para compartir sus comentarios.

[Enlace de evaluación:](#)



## ¡Cómo contactarnos!

**Sitio web:** [www.LTTACenter.org](http://www.LTTACenter.org)

***Solicite capacitación y / o asistencia técnica (ayuda experta para su organización):*** complete un formulario en nuestro sitio web para hacernos saber cómo podemos ayudarlo.

***Llame:*** al 406-243-5300 y alguien se comunicará con usted lo antes posible.

***Inscríbase a eventos y para recibir anuncios:***



Visite nuestro sitio web para inscribirse a las actualizaciones sobre capacitaciones en vivo, asistencia técnica grupal, nuevas publicaciones y otros eventos en el Centro.

## Acerca del Centro IL T&TA

# IL T&TA

---

**Independent Living**  
Training & Technical Assistance Center

Este proyecto se realiza mediante un contrato con la Administración de Discapacidades, Administración para la Vida Comunitaria, Departamento de Salud y Servicios Humanos.

## Acerca del Centro IL T& TA

El Centro de Capacitación y Asistencia Técnica para la Vida Independiente (Centro IL T&TA) está disponible para usted a través de un contrato con el Departamento de Salud y Servicios Humanos de los EE.UU.

El Centro IL T&TA proporciona capacitación experta y asistencia técnica a Centros para la Vida Independiente (CILs), Consejos para la Vida Independiente a Nivel Estatal (SILCs) y Entidades Estatales Designadas (DSEs).

El Centro es operado por el Instituto Rural para Comunidades Inclusivas de la Universidad de Montana.

