



Estándar Global para la Rendición de Cuentas de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC)

El Estándar Global de Rendición de Cuentas de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) ha sido creado por nueve iniciativas de rendición de cuentas de OSC de todo el mundo. Su propósito consiste en reconectarnos con personas, socios, seguidores y donantes para generar confianza y multiplicar el impacto, en tiempos en que el espacio cívico se reduce. Representa un fuerte compromiso con el público y una invitación a rendir cuentas y participar. Para que esto ocurra, necesitamos su ayuda.

Ante la aceleración del cambio climático y el aumento de la desigualdad en todo el mundo, las OSC son más necesarias que nunca. Al mismo tiempo, el espacio cívico se está reduciendo y las comunidades locales no siempre entienden la importancia de nuestra labor. En este contexto, debemos reforzar nuestra conexión con la gente, mostrando —en un lenguaje claro, simple y despojado de toda jerga— que tenemos un fuerte compromiso con la promoción de un cambio positivo significativo para las personas y el medioambiente. Que estamos a su disposición y les invitamos a que nos exijan que rindamos cuentas. Cuando la gente ve esto, es posible fortalecer la confianza. Cuando los gobiernos ven esto, no pueden ignorar nuestra voz. Cuando los donantes ven esto, reconocen el enorme valor que tiene el establecimiento de relaciones más estrechas para lograr un mayor impacto. Nadie lo hará por nosotros y nosotras. Por este motivo, la comunidad de OSC creó el Estándar Global de Rendición de Cuentas, para que podamos reconectarnos, mejorar y celebrar por qué realmente estamos aquí. Hacer una sociedad mejor para todas las personas.

Los compromisos describen lo que nosotros y nosotras, como actores de la sociedad civil, aspiramos a alcanzar y cómo debemos trabajar para lograr un cambio positivo.

El estándar global: qué hace y cómo funciona

<p>Mejora los estándares existentes para alinearlos con referencia global. No los reemplaza.</p>	<p>Al suscitar compromisos clave que son comunes a los estándares de rendición de cuentas en todo el mundo. Proporciona un estándar de <i>referencia</i> global. Las OSC y otros estándares pueden usarlo como referencia para evaluar y reforzar su trabajo.</p>
<p>Crea un diálogo con el público al que brindamos servicios.</p>	<p>Al reemplazar la jerga de las OSC con un lenguaje simple. Al formular el tipo de preguntas que el público y otros formularían para saber si las OSC realmente están marcando una diferencia. Alienta a las OSC a obtener una retroalimentación sobre estas preguntas en todas las etapas de su trabajo.</p>
<p>Genera confianza.</p>	<p>Al mostrar disposición a rendir cuentas ante todos quienes lo quieran ver y soliciten. Al invitar a personas, socios, donantes, seguidores, etc. a intercambiar ideas sobre cuáles son los mejores pasos a seguir.</p>

Como está estructurado

Los compromisos se dividen en tres áreas: i) objetivos (lo que queremos lograr), ii) nuestro enfoque del cambio y iii) facilitadores internos (cómo gestionamos nuestras organizaciones). Cada uno de los 12 estándares tiene tres columnas: compromisos, acciones y retroalimentación o *feedback*.

Compromisos: describe las principales ambiciones que guían las decisiones de las OSC.

Acciones: es lo que esperamos ver de una organización que cumple con los compromisos.

Retroalimentación o *Feedback*: es un conjunto de preguntas muy simples que instamos a formular para ver si las OSC cumplimos con los compromisos y las acciones. La lista de preguntas irá creciendo a medida que las OSC y el público vayan descubriendo qué es lo que mejor funciona en la rendición de cuentas mutua.



Resumen de los compromisos

Grupo 1: Lo que queremos lograr

1. **Justicia e igualdad:** Nos comprometemos con la justicia e igualdad de derechos para todas las personas. Abordamos todas las formas de injusticia, discriminación, desigualdad y pobreza para crear sociedades sanas para todos y todas.
2. **Equidad y derechos de la mujer:** Nos comprometemos con los derechos y la equidad para las mujeres y niñas, donde sea que vivan. Abordamos todas las formas de violencia, discriminación, intimidación y explotación de mujeres y niñas para que puedan llevar la vida que deseen.
3. **Planeta sano:** Nos comprometemos con un planeta sano. Iremos más allá del control de daños para ayudar a crear un entorno natural saludable que sea accesible para todas las personas, incluso para las generaciones futuras.
4. **Cambio duradero:** Nos comprometemos con un cambio positivo duradero. Apuntamos a mejoras a largo plazo para las personas y el medioambiente, no solo a logros a corto plazo.

Grupo 2: Nuestro enfoque del cambio

5. **Trabajo impulsado por las personas:** Nos comprometemos a asegurarnos de que las personas afectadas por nuestro trabajo lo sientan como propio y lo impulsen.
6. **Inversión en socios:** Nos comprometemos a invertir en nuestros socios, uniendo nuestras fortalezas para enfrentar problemas complejos.
7. Acciones **codirigidas:** Nos comprometemos a abogar por un cambio fundamental, con las personas que se ven más afectadas.
8. **Orientación a la obtención de resultados:** Nos comprometemos a generar resultados, no solo a realizar proyectos o actividades.



Grupo 3: Lo que hacemos internamente

9. **Personas empoderadas:** Invertimos en las personas con las que trabajamos para desarrollar todo su potencial en pro del éxito compartido.
10. **Recursos bien manejados:** Nos comprometemos a manejar nuestros recursos para servir mejor al bien común.
11. **Máxima apertura:** Nos comprometemos a una apertura máxima respecto de quiénes somos, lo que hacemos y nuestros éxitos y fracasos, de modo que las personas puedan pedirnos rendir cuentas y participar.
12. **Liderazgo responsable:** Nos comprometemos a un liderazgo responsable completamente centrado en el logro de buenos resultados para las personas y el medioambiente.

Grupo 1: Lo que lograremos

Compromiso 1	Acciones clave	Lograr más a través de su <i>retroalimentación</i>
<p>Nos comprometemos con la justicia e igualdad de derechos para todas las personas.</p> <p>Abordamos todas las formas de injusticia, discriminación, desigualdad y pobreza para crear sociedades sanas para todos.</p>	<p>Escucharemos para entender las principales causas de la desigualdad, la exclusión y el abuso.</p> <p>Abordaremos las principales causas en todo lo que hagamos, asegurándonos de no hacer daño.</p> <p>Apoyaremos a las personas para que conozcan sus derechos y los usen para que quienes detentan el poder rindan cuentas.</p> <p>Trabajaremos junto con otros defensores de los derechos humanos para lograr un mayor impacto colectivo.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo a que haya más justicia e igualdad de derechos para todos? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Conoce sus derechos y sabe cómo exigirlos? ¿Le ayudamos a hacerlo? ➤ ¿Llegamos a quienes realmente detentan el poder? ➤ ¿Alguna de nuestras acciones causó algún daño? ➤ ¿Actuamos en virtud de su retroalimentación? <ul style="list-style-type: none"> • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Compromiso 2	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos con los derechos y la equidad para mujeres y niñas, donde sea que vivan.</p> <p>Abordamos todas las formas de violencia, discriminación, intimidación y explotación de mujeres y niñas para que puedan hacer realidad sus aspiraciones.</p>	<p>Escucharemos para entender los principales problemas que impiden que las mujeres y las niñas avancen, de modo de saber dónde podemos agregar más valor para superarlos.</p> <p>Adaptaremos nuestra organización a fin de predicar con el ejemplo y reconocer las cuestiones relativas a la mujer en todo lo que hacemos.</p> <p>Trabajaremos con mujeres y niñas, de modo que ellas impulsen el cambio para vivir una vida más plena y empoderada.</p> <p>Trabajaremos en estrecho contacto con todos los sectores de la sociedad —en especial las organizaciones de mujeres— para promover un cambio sustancial.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo a los derechos y la equidad para mujeres y niñas? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Hemos entendido los principales problemas que impiden que las mujeres y las niñas avancen? ➤ ¿Nuestras políticas, cultura y conductas reflejan el compromiso? <ul style="list-style-type: none"> • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Compromiso 3	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos con un planeta sano.</p> <p>Iremos más allá del control de daños para ayudar a crear un entorno natural saludable que sea accesible para todos, incluso para las generaciones futuras.</p>	<p>Escucharemos y entenderemos dónde es mejor agregar valor para mantener y crear un planeta sano.</p> <p>Reduciremos nuestro impacto ambiental y visibilizaremos los resultados que logramos en todo lo que hacemos.</p> <p>Motivaremos y apoyaremos a las personas de la forma en que <i>ellas</i> lo necesiten para que puedan proteger el medioambiente.</p> <p>Recurriremos a nuevas tecnologías, modelos operativos y asociaciones para ir más allá de las reducciones y lograr un impacto positivo.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo a un planeta más sano? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Hemos mejorado el acceso de las personas a los recursos naturales? ➤ ¿Nuestro trabajo refleja que estamos encontrando nuevas formas de ayudar al medioambiente? <ul style="list-style-type: none"> • Cite un ejemplo/historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto futuro.

Compromiso 4	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos con un cambio positivo duradero.</p> <p>Apuntamos a mejoras a largo plazo para las personas y el medioambiente, no solo a logros a corto plazo.</p>	<p>Escucharemos y entenderemos lo que está ocurriendo y dónde podemos agregar <i>más</i> valor.</p> <p>Trabajaremos para que las personas puedan llegar a tener las habilidades, la confianza y el sentido de pertenencia para decir “Gracias, de aquí en adelante nosotros nos hacemos cargo”.</p> <p>Trabajaremos con otros actores para desarrollar las habilidades y formas de financiar el trabajo, de modo que puedan continuarlos cuando nosotros ya no estemos.</p> <p>Aseguraremos que las instituciones y los actores pertinentes tengan el sentido de pertenencia necesario para llevar adelante los cambios sin nosotros.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo a un cambio positivo duradero que no se detendrá cuando nosotros no estemos? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Nuestro trabajo ha generado un cambio positivo duradero en su comunidad? ➤ ¿Hemos ayudado a su comunidad a trabajar con otras instituciones para generar un cambio social duradero en su área? <ul style="list-style-type: none"> • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Grupo 2: Nuestro enfoque del cambio

Compromiso 5	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a asegurarnos de que las personas afectadas por nuestro trabajo lo sientan como propio y lo impulsen.</p>	<p>Aprenderemos de las personas y comunidades con las que trabajamos, y las entenderemos, de modo que sus problemas se conviertan en nuestros objetivos.</p> <p>Generaremos espacios para que las personas se informen y puedan hablar libremente sobre temas importantes, como parte del proceso democrático de toma de decisiones.</p> <p>Continuaremos mejorando lo que hacemos, aprendiendo de lo que otros hacen para mejorar sus comunidades.</p> <p>Encontraremos formas de ayudar a otras organizaciones a escuchar y aprender unas de otras y de las comunidades con las que trabajan.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo a garantizar que las personas afectadas por nuestro trabajo lo sientan como propio y lo impulsen? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Nos estamos asegurando de que el trabajo que hacemos se centre en los temas que a usted le interesan y esté impulsado por dichos temas? ➤ ¿Le preguntamos sobre sus necesidades, habilidades y valores, y aprendemos de usted, para incluirlo mejor en nuestro trabajo? ➤ ¿Usted toma las decisiones en el trabajo que realizamos? <ul style="list-style-type: none"> • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Compromiso 6	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a invertir en socios, uniendo nuestras fortalezas para enfrentar problemas complejos de forma más inteligente.</p>	<p>Escucharemos y entenderemos dónde podemos agregar valor real al trabajo que otros están haciendo sobre los mismos temas.</p> <p>Construiremos asociaciones sólidas, incluso con quienes habitualmente no trabajan en nuestra área, para lograr un mayor impacto.</p> <p>Invertiremos en las habilidades y capacidades de nuestros socios, donde <i>ellos y ellas</i> lo necesiten. Nos aseguraremos de que estén más fortalecidos que cuando comenzamos a trabajar juntos.</p> <p>Nos aseguraremos de que los roles y las responsabilidades de cada socio sean justos, claros y saquen el máximo provecho de sus fortalezas.</p> <p>Compartiremos datos, recursos y conocimientos, y tomaremos importantes decisiones en forma colectiva.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo a invertir en socios y uniendo nuestras fortalezas para enfrentar problemas complejos de forma más inteligente? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos agregando valor real a organizaciones que ya trabajan en el mismo tema? • ¿Establecemos asociaciones y las manejamos de modo de lograr los mejores resultados? Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Nuestra asociación ayuda a fortalecer las habilidades y los conocimientos de su organización? ○ ¿Escuchamos y tomamos decisiones en forma colectiva? • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Compromiso 7	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a abogar por un cambio fundamental, con las personas que se ven más afectadas.</p>	<p>Trabajaremos para provocar un cambio a nivel de la causa principal y no nos limitaremos a proporcionar alivio y proyectos a corto plazo.</p> <p>Nos aseguraremos de que nuestro trabajo se base en evidencia sólida y sea diseñado por la gente y para la gente.</p> <p>Generaremos espacios que permitan que quienes deben escuchar a la gente la escuchen.</p> <p>Protegeremos a las personas que corren un riesgo por participar en nuestro trabajo.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos contribuyendo, con nuestra campaña, a un cambio fundamental, con las personas que se ven más afectadas? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Abordamos los temas más relevantes para lograr cambios a largo plazo? ➤ ¿Lo hemos hecho con responsabilidad y eficacia? Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Los que detentan el poder nos escucharon? ○ ¿Eso tuvo algún efecto positivo? ○ ¿Representamos verdaderamente sus ideas y lo protegimos adecuadamente? • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Compromiso 8	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a generar resultados, no solo a desarrollar proyectos o actividades.</p>	<p>Identificaremos dónde es mejor invertir nuestros recursos para obtener resultados, en virtud de las fortalezas de nuestra organización.</p> <p>Crearemos una cultura y un sistema de monitoreo que incentive los resultados por encima de las acciones.</p> <p>Fomentaremos el aprendizaje y la adaptación para lograr los mejores resultados en condiciones cambiantes.</p> <p>Mediremos el impacto a largo plazo de cada proyecto que emprendamos.</p> <p>Exploraremos nuevas estrategias y tecnologías para continuar mejorando nuestro impacto.</p> <p>Compartiremos con otros lo que aprendemos y lo que funciona mejor, de modo de poder maximizar nuestro impacto colectivo.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos generando resultados y no solo desarrollando proyectos o actividades? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Estamos invirtiendo nuestros recursos donde es más probable que se logren resultados a largo plazo? ➤ ¿Cuán buenos somos en seguir esto hasta el final? Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Usted piensa que medimos el impacto con solidez? ○ ¿Nos adaptamos a circunstancias cambiantes para garantizar que nos mantengamos enfocados en obtener resultados óptimos, y no solo en finalizar el proyecto? <ul style="list-style-type: none"> • Cite un ejemplo/una historia que nos ayude a mejorar nuestro impacto en el futuro.

Grupo 3: Lo que hacemos internamente

Compromiso 9	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Invertimos en el personal y en las personas que trabajan con nosotros para desarrollar todo su potencial en pro del éxito compartido.</p>	<p>Nos aseguraremos de que las personas que participen en nuestro trabajo compartan nuestros valores y estándares, y actúen de conformidad con ellos.</p> <p>Alentaremos a las personas a mejorar continuamente sus habilidades y les proporcionaremos lo que necesiten para hacerlo.</p> <p>Involucraremos a personas de todos los niveles de nuestra organización en la planificación y la toma de decisiones, y fomentaremos el liderazgo.</p> <p>Crearemos lugares de trabajo seguros, justos y solidarios donde todos vivamos de acuerdo con los valores que predicamos.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Estamos invirtiendo en el personal y en las personas que trabajan con nosotros para desarrollar todo su potencial en pro del éxito compartido? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Invertimos lo suficiente en las habilidades de las personas para abordar de manera óptima nuestra causa común? ➤ ¿Apoyamos la pertenencia y el liderazgo entre las personas con las que trabajamos? ➤ ¿Somos una organización atractiva con la cual asociarse? Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Cuánto lo apoyamos para que aporte nuevas ideas a nuestro trabajo? ○ ¿Siente apoyo y seguridad en su trabajo? ○ ¿Cuánto escuchamos y tomamos en cuenta su retroalimentación para mejorar con el tiempo?

Compromiso 10	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a manejar nuestros recursos para servir mejor al bien común.</p>	<p>Nos aseguraremos de que la forma en que obtenemos y utilizamos nuestros recursos no comprometa nuestros valores, independencia u objetivos.</p> <p>Asignaremos nuestros fondos de modo de obtener el mayor impacto, lo que incluye asumir riesgos inteligentes.</p> <p>Manejaremos los recursos para lograr los mejores resultados.</p> <p>Cumpliremos con estándares de rendición de cuentas profesionales, garantiremos estrictos controles financieros y reduciremos el riesgo de malversación de fondos.</p> <p>Informaremos de manera abierta y transparente sobre quién provee nuestros recursos y cómo los manejamos.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Logramos manejar con éxito nuestros recursos para servir mejor al bien común? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Adquirimos fondos de manera ética? ➤ ¿Asignamos recursos allí donde agregan un mejor impacto para el bien común? ➤ ¿Manejamos los recursos con eficacia? ➤ ¿Usted siente que está bien informado sobre nuestras finanzas? ➤ ¿Cuánto escuchamos y tomamos en cuenta su retroalimentación para mejorar con el tiempo?

Compromiso 11	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a ser transparentes y brindar información respecto de quiénes somos, lo que hacemos y nuestros éxitos y fracasos, de modo que las personas puedan pedirnos cuentas y participar.</p>	<p>Compartiremos información que sea, al menos, oportuna, precisa y accesible, de modo que las personas puedan responsabilizarnos significativamente y participar en un proceso de toma de decisiones informado.</p> <p>Invitaremos a las personas a realizar comentarios y contribuciones, valoraremos sus aportes y responderemos a sus solicitudes de información.</p> <p>Respetaremos los derechos de privacidad y protegeremos contra cualquier uso incorrecto los datos personales que se encuentren en nuestro poder.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Logramos una apertura máxima respecto de quiénes somos, lo que hacemos y nuestros éxitos y fracasos, de modo que las personas puedan pedirnos cuentas y participar? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Somos honestos y oportunos con la información que proporcionamos? ➤ ¿Le ofrecemos buena información para responsabilizarnos o participar en nuestro trabajo? ➤ ¿Recibe información útil y precisa cuando la solicita? ➤ ¿Dispone de vías adecuadas para proporcionarnos <i>feedback</i> y comentarios? ➤ ¿Cuánto escuchamos y tomamos en cuenta su retroalimentación para mejorar con el tiempo?

Compromiso 12	Acciones clave	Retroalimentación
<p>Nos comprometemos a un liderazgo responsable completamente centrado en el logro de buenos resultados para las personas y el medioambiente.</p>	<p>Nos aseguraremos de que nuestros líderes proporcionen orientaciones claras que se ajusten a nuestro propósito y a los 11 compromisos precedentes.</p> <p>Desarrollaremos un liderazgo responsable e innovador en todos los niveles de la organización.</p> <p>Seremos transparentes en la toma de decisiones.</p> <p>Cumpliremos con los requisitos legales y de cumplimiento, garantizaremos la supervisión estratégica, la independencia y el buen estado de la organización.</p> <p>Tomaremos las reclamaciones y disputas con seriedad, y generaremos espacios seguros para su tratamiento.</p>	<p>En su opinión, ¿cumplimos con nuestro compromiso?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Logramos proporcionar un liderazgo responsable completamente centrado en el logro de buenos resultados para las personas y el medioambiente? (califique en una escala de 1 a 5) <p><i>Al determinar su calificación, puede considerar los siguientes indicadores:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ ¿Nuestros líderes proporcionan orientaciones claras para garantizar un impacto positivo óptimo? ➤ ¿Contribuyen de manera adecuada a la eficacia de nuestra organización? Por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> ○ ¿Incentivan el liderazgo a todo nivel? ○ ¿Garantizan la integridad y el buen estado de la organización? ○ ¿Cuánto escuchamos y tomamos en cuenta su retroalimentación para mejorar con el tiempo?