

# Liderazgo Ejecutivo

GUIA DE  
MAIN  
STREET



WASHINGTON STATE  
**MAIN STREET**  
PROGRAM

Revisada en el 2020

# Tabla de Contenidos

Guía de Liderazgo Ejecutivo . . . . .	1
Planificació . . . . .	3
Recursos Humanos (HR) . . . . .	7
Voluntarios . . . . .	11
Comunicación . . . . .	15
Experiencias Adquiridas de Otros Directores Ejecutivos . . . . .	18
Guía de Discusión . . . . .	19
Guías Complementarias . . . . .	20
Contact Information . . . . .	21

# Guía de Liderazgo Ejecutivo

Esta guía ha sido desarrollada para los directores ejecutivos y el personal de Main Street. También es un recurso para los miembros de la mesa directiva para obtener información sobre el papel del director ejecutivo de una organización sin fines de lucro y su relación con las mesas directivas.

## ¿Por Qué es Importante?

Básicamente usted tiene que desempeñar mucho trabajo de una manera eficiente, efectiva, y alineada con su misión y con sus valores. El buen liderazgo se enfoca en las personas y cómo puede involucrarlas de una manera importante. Para apoyar a las personas, usted necesita implementar buenos procesos y estructuras. Necesita caminos claros y maneras para comunicarlos. Esta guía se enfoca en el liderazgo ejecutivo y en las buenas prácticas administrativas para que pueda guiar de una manera eficiente y efectiva.

## Esta guía se enfoca en

- La Planificación
- Los Recursos Humanos
- Los Voluntarios
- La Comunicación

Cada sección incluye lo que usted necesita saber, proporciona herramientas para reforzar sus prácticas, y ofrece más ejemplos e información.

## Cómo Utilizar Esta Guía

Esta guía fue diseñada para ser utilizada de tres maneras diferentes:



**Contestar preguntas:** Existe mucha información sobre cómo operar una organización, y esta guía es un recurso para orientarlo en su posición de liderazgo y obtener información sobre recursos adicionales.



**Learn Together:** El operar una organización requiere un equipo efectivo. El liderazgo ejecutivo y la mesa directiva trabajan juntos para asegurar que los sistemas apoyen su misión. Utilice esta guía para discutir cómo le gustaría diseñar la administración de su organización Main Street.



**Solicitar asesoría:** Usted es parte de una red más grande de otras organizaciones apoyadas por Washington Main Street (*de aquí en adelante referido como Main Street de Washington*). Los expertos están listos para capacitarlo sobre lo que debe saber y conectarlo con colegas en otras comunidades. Esta guía le ofrece información sobre un punto común de comienzo.

## Recursos Adicionales



Cada vez que vea este ícono, significa que recursos adicionales e información, como muestras de documentos, están disponibles a través de nuestra biblioteca de recursos en línea. Visite: [preservewa.org/main-street-guides](https://preservewa.org/main-street-guides)

*Por favor note:* Los documentos en nuestra biblioteca de recursos en línea son solamente ejemplos para referencia y no incluyen asesoría legal. Su organización debe consultar a un abogado u obtener la asesoría necesaria antes de adoptar documentos legales.



## Lista de Verificación de Liderazgo Ejecutivo

Antes de comenzar, tome un minuto para asegurar que está al pendiente del estado actual de su organización.

<b>Planificación</b>	Si	No
¿La organización tiene declaraciones actuales de su misión y su visión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La organización tiene un plan estratégico que está relacionado directamente con la misión y la visión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La organización tiene un plan de trabajo que trata los asuntos de la comunidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros de la mesa directiva contribuyeron a estos planes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los partidarios de la comunidad contribuyeron a estos planes?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuenta con un método para evaluar regularmente las necesidades de la comunidad relacionadas con su misión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Utiliza un dashboard ( <i>de aquí en adelante referido como tablero de control</i> ) para vigilar los indicadores claves de desempeño	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Recursos Humanos</b>		
¿El director ejecutivo tiene una descripción de trabajo actual?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Existe un organigrama el cual describe el(los) papel(es) del(los) miembro(s) del personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros del personal han recibido un manual para el empleado?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Existe una descripción de trabajo escrita para cada miembro del personal?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros del personal asisten a las reuniones programadas regularmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros del personal reciben desarrollo profesional y apoyo regularmente?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros del personal son evaluados a través del establecimiento de metas y de un proceso anual de revisión?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Voluntarios</b>		
¿Cuenta con un sistema para reclutar, orientar, y apoyar a los voluntarios?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Los miembros del comité reciben una descripción de trabajo describiendo las expectativas?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Usted celebra a los voluntarios de la manera que ellos quieren ser apreciados?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>Comunicación</b>		
¿Existe un plan de comunicación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiene un folleto (o un impreso simple) sobre lo que su grupo hace, cómo, y cuándo?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiene un reporte anual que resume el impacto y la situación financiera de su organización?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Su grupo utiliza los medios sociales? ¿De ser así, cuenta con reglas adoptadas por la mesa directiva sobre el uso de los medios sociales?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiene relaciones laborales con los medios locales de comunicación?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Se comunica regularmente con sus colaboradores y posibles colaboradores en la comunidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿La información es acumulada por medio de la evaluación utilizada en la comunicación con los donantes y a lo largo de la comunidad?	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## Planificació

¿A dónde se dirige como organización, y qué logrará a lo largo del camino? Tiene que planear los siguientes pasos teniendo en cuenta su destino—su visión -. Un proceso de planificación que ha sido analizado creará responsabilidad para la comunidad y para la mesa directiva y reflejará cuales habilidades y experiencia serán priorizadas al reclutar y al contratar a personal. Tener un plan estratégico guiado por la misión es la fundación para todas sus decisiones de contrato, las actividades, la comunicación, la recaudación de fondos, y la evaluación.

### Preguntas Claves

- ¿Por qué existe su organización? ¿Cuál es su propósito?
- ¿Cómo logrará su misión la organización?
- ¿Cómo involucrará a su comunidad en este trabajo?
- ¿Cómo se comunica internamente y externamente sobre el trabajo de su organización?

### Lo Que Necesita Saber

La organización Main Street trabaja para servir a la gran causa de la revitalización de la comunidad. Impulsa a su visión y a su misión por medio de dos niveles de planificación:

**Plan Estratégico**— Un plan estratégico es un documento que describe cómo su organización seguirá adelante en los siguientes tres a cinco años. Es desarrollado con una participación significativa de la comunidad. Un buen plan estratégico captura el futuro de la comunidad.

**Plan de trabajo**— Su plan de trabajo proviene de su plan estratégico e incluye los detalles de cómo será implementado el trabajo. Su plan de trabajo es el documento que guía a sus comités.

La evaluación es importante para los esfuerzos de planificación exitosos ya que le proporciona los datos necesarios para saber si su organización está logrando su misión.



### Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Declaraciones claras de la misión y de la visión
- ✓ Un plan de trabajo para sus comités
- ✓ Métricas para la evaluación




### Herramientas claves

- Plan estratégico
- Formato del plan de trabajo
- Un dashboard para evaluar

La planificación para el futuro de su comunidad no debe llevarse a cabo sin nadie más. Su organización Main Street es una de muchos colaboradores, que cuando está alineada y trabaja con el resto de los colaboradores, puede causar un cambio importante. ¿Todos estos grupos están conversando y colaborando? Si no, considere el papel que usted desempeña en reunirlos a todos.



## Declaraciones de la Misión y la Visión

Una **declaración de la misión** es una descripción clara y simple del propósito de su organización. Declara quién es, qué hace, dónde lo hace, y qué distingue a su organización de otras en la comunidad. 

### Ejemplos:


---

“El propósito de Greenville Downtown Development Association (*la Asociación del Desarrollo del Centro de Greenville*) es desarrollar y promover un centro saludable y próspero dentro del contexto de la preservación cultural e histórica.”

“Nuestra misión es crear una experiencia única e histórica de Main Street en un ambiente amigable, seguro, y colaborativo.”

“La misión de Dalles Downtown Association (*la Asociación del Centro de Dalles*) es motivar e inspirar las artes, la restauración, la vitalidad económica, y el espíritu comunitario en el distrito del centro histórico.”

---

Una **declaración de la visión** comunica las esperanzas de la organización a largo plazo y las intenciones del distrito comercial y debe ser desarrollada con toda la participación de los miembros de la mesa directiva, los comités, los voluntarios de los programas, y la comunidad. La declaración de la misión es un vistazo al futuro, por ejemplo, dentro de 30 años, para ver como el programa Main Street ayudó a transformar al distrito. 

### Ejemplos:

---

#### **Lakeview Community Partnership (*Colaboración de la Comunidad de Lakeview*)**

Bienvenidos al centro de Lakeview donde puede disfrutar nuestra herencia rural auténtica reflejada en nuestros edificios históricos mantenidos y renovados a la perfección, donde encontrará boutiques vibrantes y restaurantes de moda. Nuestro centro apetecible y fácil de transitar a pie, sirve como una entrada a nuestras abundantes oportunidades recreativas al aire libre. Somos anfitriones de eventos a lo largo del año en los cuales puede sumergirse en nuestra historia y nuestra cultura. Nos enorgullecemos de ser una comunidad amigable e inclusiva, la cual valora trabajar juntos.

#### **Beaverton Downtown Association (*de aquí en adelante referida como la Asociación del Centro de Beaverton*)**

Conocido por su sensación de ser una ciudad natal, Old Town Beaverton es un destino vibrante lleno de tiendas locales divertidas y muchos restaurantes mientras que satisface una variedad de necesidades de servicio. El carácter histórico de Old Town es mejorado por un ambiente para peatones, áreas informales para reunirse, actividades de la temporada, y un programa activo público de arte. The BDA, guiada por una mesa directiva apasionada y comprometida, les proporciona a las personas interesadas en Old Town, una oportunidad para involucrarse, creando un sentido comunitario más fuerte y ayudando a lograr nuestra visión. ¡Old Town es el lugar mejor para estar en Beaverton!

---

Una cantidad de programas Main Street ha remitido formalmente la declaración de su visión a sus municipalidades para que sea revisada y endorsada como una declaración oficial del centro o del distrito local de negocios. Muchas veces, son aprobadas en una ceremonia pública e incorporadas dentro de un plan maestro de un distrito comercial actual, si es que existe.

## Declaración de la Misión

¿Quién es y qué quiere hacer?

- ▶ Conciso & fácil de entender
- ▶ Diferente a las de otras organizaciones
- ▶ ¿Qué hace diaria/mensualmente?
- ▶ Vocabulario concreto, en vez de conceptual

## Declaración de la Visión

¿A dónde va?

- ▶ El futuro que desea para el distrito
- ▶ ¡Vocabulario específico, sensorial, e inspirador!
- ▶ Consenso desarrollado por una amplia sección representativa de la comunidad
- ▶ Comprehensive (esto es, tratando a cada uno de los Four Points) *(de aquí en adelante referidos como los Cuatro Puntos)*

## Planes Estratégicos y de Trabajo

**Un plan estratégico** es el mapa de la ruta de su organización. Le proporciona una oportunidad para reflexionar, identifica mensajes claves para comunicarlos con los partidarios, les ofrece dirección y enfoque a los líderes que toman decisiones difíciles sobre recursos limitados, y usualmente ayuda a recaudar fondos. La mesa directiva y el personal ejecutivo colaboran al desarrollar un plan estratégico, pero no sin escuchar a otras voces que se interesan en el centro.

**Un plan de trabajo** conecta las metas de su organización—incluidas en su plan estratégico—con objetivos específicos, acciones, colaboradores, y recursos. Es un documento viviente que impulsa a la mesa directiva, al personal, y a los comités. El proceso general es como vaciar un té por medio de un colador. Usted sirve los problemas identificados por medio de un filtro estratégico, el cual captura los desafíos y las oportunidades más grandes. Le asigna esos a un comité y ese comité establece los objetivos y conduce las actividades necesarias para tratar el problema.



Visite la biblioteca de recursos en línea para más información, recursos, y muestras de documentos para ayudarlo a desarrollar su plan estratégico y su plan de trabajo: [preservewa.org/main-street-guides](http://preservewa.org/main-street-guides)



## Evaluación

La reunión de datos es una parte importante de ser una organización Main Street. Usted recibirá asesoría de Washington Main Street sobre qué datos reunir y cómo hacerlo. Esta sección se enfoca en la reunión de datos sobre su organización y cómo involucrar a su mesa directiva y a su personal en esta actividad. La retroalimentación es importante al formar programas efectivos y al tomar buenas decisiones.

Debe considerar dos grandes ideas cuando se trata de la evaluación.

**Los Tipos de Datos:** Hay muchos tipos de datos. Existen datos esenciales, interesantes, y triviales al considerar su importancia al tomar decisiones. Existen datos formativos, los cuales le informan cómo algo está funcionando, y datos sumativos, los cuales le informan cómo funcionó algo. “Una cantidad adecuada de datos” es cuando balancea los datos para monitorear su habilidad de reunirlos y de procesarlos. De hecho, los datos son importantes si son útiles. Lo animamos a incluir conversaciones sobre los datos en sus reuniones del personal y de la mesa directiva. Considere a su cultura en relación con los datos y cómo formar una cultura de datos que sirva a su organización.

**El Dashboard:** Tomemos más tiempo en los datos esenciales que guían la toma de decisiones. Una manera de enfocar al personal y a la mesa directiva en lo que realmente es importante, es crear un dashboard organizacional. Usted decide con anticipación lo que es importante y luego monitorea esos puntos de los datos a lo largo de un periodo de tiempo. Puede utilizar un esquema “semáforo” clasificado por colores para indicar su progreso hacia su meta.

Indicador	Meta	Este mes	Hace 3 meses	Hace 6 meses
Días de efectivo a la mano	60 días	55 días	48 días	25 días
Cantidad de voluntarios	50	55	47	25
Porcentaje de los propietarios de negocios en el centro que registraron un aumento en sus ventas durante el último trimestre	80%	70%	65%	60%



Visite la biblioteca de recursos en línea para encontrar una guía sobre reportes trimestrales para obtener una idea de los datos que reúnen todas las Washington Main Street Communities (Comunidades Main Street de Washington): [preservewa.org/main-street-guides](http://preservewa.org/main-street-guides)



### Para discusión:

- ¿Las declaraciones de su visión y su misión son útiles y relevantes?
- ¿Cuál es su proceso actual de planificación? ¿Es el momento de crear un nuevo plan estratégico?
- ¿Qué datos reúne ahora? ¿Cómo son utilizados para tomar decisiones?

## Recursos Humanos (HR)

Su recurso más grande son sus personas. El director ejecutivo le proporciona liderazgo ejecutivo a su organización, trabajando con la mesa directiva para implementar la visión y la misión. Quizás también tenga personal apoyando al director ejecutivo. Es importante que su Main Street tenga una “estrategia de personas” la cual convierte a su organización en un gran lugar de trabajo y eso lo mantiene cumpliendo con la ley.

### Preguntas Claves

- ¿Qué pasos ha tomado para asegurar una cultura laboral positiva y saludable?
- ¿Qué políticas y procesos tiene para el personal y/o voluntarios?
- ¿Cuáles procesos de reclutamiento, contrato, supervisión, y apoyo son exitosos?

### Lo Que Necesita Saber

Existen tres capítulos principales para el área de recursos humanos de las organizaciones sin fines de lucro:

**Su Organización:** Su práctica de HR comienza con su misión y con su visión y cómo son implementadas dentro de su comunidad. Su cultura es el aire que respira su personal y vale la pena el tiempo que sea necesario para asegurar que es una cultura saludable y educativa. Muchas organizaciones deliberadamente crean una cultura de pertenecer.

**Las Políticas y los Procedimientos:** Es importante identificar por escrito cómo debe desempeñarse el trabajo. Generalmente esto está incluido en el manual del empleado. Las leyes cambian, por lo tanto, asegúrese que su manual del empleado está al día.

**El Ciclo de Vida de HR:** El empleo es un ciclo continuo: el reclutamiento, la contratación, la supervisión, y el apoyo. Existen acciones importantes a lo largo del proceso, como desarrollar descripciones claras de trabajo, proporcionar un proceso de la evaluación comprensiva de los empleados, e integrar retroalimentación regular en las discusiones con el director ejecutivo.





#### Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Un entendimiento compartido del papel del director ejecutivo
- ✓ Políticas y procesos escritos
- ✓ Una cultura laboral saludable
- ✓ Retroalimentación




#### Herramientas claves

- ❑ Descripción de trabajo del director ejecutivo 
- ❑ Manual del empleado 

## Papel del Director Ejecutivo

El director ejecutivo es responsable por la estrategia total y las operaciones de su organización. Esta persona conecta la misión a la comunidad, incluyendo la mesa directiva, los patrocinadores, y todas las personas fuera de la organización. Esta persona también opera la organización diariamente, supervisando la oficina, las finanzas, el personal (si existen miembros del personal), etc. Muchos consideran que el trabajo es mucho más de lo que una persona es capaz de hacer. Así que, requiere una mesa directiva activa e involucrada para asegurar que el director ejecutivo sea exitoso conforme pasa el tiempo. Los papeles y las expectativas definidas claramente, son un concepto básico para una dinámica colaborativa y eficiente. El éxito depende en algunas herramientas:

- ❑ Descripción de trabajo del director ejecutivo actualizada 
- ❑ Formas del compromiso de la mesa directiva actualizadas
- ❑ Descripciones de los comités actualizadas

El involucramiento es clave para una organización Main Street. Una frase que quizás quiera adoptar es “con, no para”: las organizaciones Main Street trabajan con propietarios, con la ciudad, con los residentes (no para ellos) para producir un cambio que beneficia a toda la comunidad.

Los directores ejecutivos pueden elegir coordinar a los proyectos o a la gente. Aquellos quienes eligen coordinar a los proyectos quizás puedan sentirse agotados y resentidos debido a una base de voluntarios inefectiva. Aquellos que eligen coordinar a las personas, disfrutan a un sistema de voluntarios de apoyo dispuestos a desempeñar un trabajo impactante.

El papel del director ejecutivo tiene tres partes principales:

### Liderazgo

El director ejecutivo guía el movimiento y administra los sistemas de la oficina.

- ◇ Establece una visión para el centro con la mesa directiva y con los partidarios
- ◇ Desarrolla estrategias adecuadas de revitalización para el centro con la mesa directiva
- ◇ Construye relaciones productivas con las entidades públicas y privadas, y motiva un clima cooperativo con todos los colaboradores
- ◇ Desarrolla y conduce programas continuos de conciencia pública, aumenta el perfil de la organización, y sirve como representante principal frente al público
- ◇ Sirve como defensor del distrito del centro a nivel local y estatal

### Administración

El director ejecutivo asegura que los recursos de la organización — desde el punto de vista de las finanzas y de las personas — y las estructuras, sean aprovechadas al máximo para cumplir sus metas.

- ◇ Junto con la mesa directiva, amplía actividades que generan ingresos para apoyar las operaciones
- ◇ Es responsable por los aspectos administrativos del programa
- ◇ Coordina a los comités y a los voluntarios y asegura que el liderazgo de los voluntarios esté entrelazado en los procesos de la organización
- ◇ Monitorea el progreso al reunir datos sobre los proyectos, el tiempo de los voluntarios, cambios en el distrito y en los negocios, etc.

### Ejecución

El director ejecutivo se “alza las mangas” para ponerse a trabajar junto con los voluntarios para terminar el trabajo.

- ◇ Utiliza planes de trabajo y la estructura del Main Street Approach™ (*de aquí en adelante referido como el Método Main Street™*) para progresar hacia la visión y hacia las metas
- ◇ Sirve como recurso para los negocios y los propietarios del centro

## Lista de Verificación del Manual del Empleado

El manual del empleado es el manual del usuario para el personal de su organización sin fines de lucro. Describe las reglas y los procedimientos que usted seguirá. Tenerlos por escrito y estar de acuerdo con ellos mutuamente, le permite a la organización trabajar eficientemente, efectivamente, y legalmente.

Mientras que los contenidos del manual del empleado varían—y deben ser revisados por un abogado profesional—los temas comunes son:

### Prácticas generales de empleo

- Empleo a voluntad
- Igualdad de oportunidades de empleo
- Verificación de los antecedentes
- Récorde de las horas trabajadas, la nómina de pagos, y el tiempo extra
- Evaluación del desempeño
- Cambios de los datos del personal
- Procedimiento para resolver los problemas
- Clima inclemente
- Reembolso de los gastos

### Confirmación por los empleados

- Es una buena práctica que el empleado firme un documento verificando que ha recibido el manual del empleado, y que este ha sido revisado con él/ella.

### Tiempo fuera del trabajo

- Días festivos
- Días libres pagados
- Permiso de ausencia por maternidad
- Permiso de ausencia por el fallecimiento de un familiar
- Permiso de ausencia por servicio de jurado
- Permiso de ausencia por violencia doméstica

### Normas del lugar de trabajo

- Información confidencial y patentada
- Prevención de hostigamiento y discriminación
- Política de los medios sociales
- Propiedad intelectual
- Salud y seguridad
- Preparación para emergencias

La Guía de [Liderazgo de la Mesa Directiva](#) incluye una lista de las políticas legales y financieras a las que se puede referir o con las que se puede familiarizar cuando tenga alguna pregunta.



## Plan de la Revisión de Desempeño del Director Ejecutivo/Personal

Los directores y el personal de las organizaciones sin fines de lucro trabajan arduamente. Es importante apartar tiempo para ofrecer retroalimentación regular y discutir las metas del desarrollo del personal. Las revisiones crean un espacio para conversaciones que, de otra manera, quizás no puedan surgir día a día.

Muchas veces las conversaciones sobre las revisiones surgen una vez al año, generalmente alrededor del final del ciclo del presupuesto. Sin embargo, es más efectivo tener conversaciones sobre el desempeño y el desarrollo del personal regularmente. En su discusión incluya temas como las descripciones de trabajo, las metas, y qué apoyo es necesario mensualmente o trimestralmente. Generalmente, esta conversación se lleva a cabo entre el director ejecutivo y el presidente de la mesa directiva.

Hay tres ideas principales en la revisión de desempeño del director ejecutivo o del personal:



### Descripción de Trabajo

Las discusiones sobre el desempeño deben centrarse en la descripción de trabajo. Si la descripción de trabajo es precisa, describe las responsabilidades más grandes que deben ser desempeñadas por la persona. Convertir la descripción de trabajo a un formulario de revisión que incluya las responsabilidades puede ser un proceso simple. Entréguele el formulario a la persona a quien está revisando para que esta pueda comentar sobre su propio desempeño.



### Apoyo del Desempeño

Las personas no trabajan solas; muchas veces su productividad depende del desempeño de alguien más. En el caso del director ejecutivo, su éxito está muy relacionado al desempeño de la mesa directiva. Aproveche la oportunidad de las reuniones trimestrales del personal o durante las revisiones anuales para llevar a cabo una conversación de dos participantes. Algunas preguntas simples son:

- ¿Qué le gustaría ver MAS [la mesa directiva o supervisor]?
- ¿Qué le gustaría ver MENOS?

Conduzca una autoevaluación de la mesa directiva al mismo tiempo que la revisión de desempeño del director ejecutivo para terminar la conversación. (Refiérase a la Guía de [Liderazgo de la Mesa Directiva](#) para la autoevaluación de la mesa directiva.)



### Establecer Metas

La mayoría de las personas son motivadas intrínsecamente. Establecen metas que tratan de alcanzar para ellos mismos, para sus organizaciones, o para sus comunidades. Las conversaciones durante una revisión son un buen momento para invitar a los directores ejecutivos, con la mesa directiva, para reflexionar y articular sus metas más formalmente. La discusión sobre las metas crea un espacio para preguntar: ¿Cómo yo/nosotros podemos ayudarlo a alcanzar estas metas?



La descripción de trabajo del director ejecutivo y las muestras de apoyo del desempeño están localizadas en la biblioteca de recursos en línea: [preservewa.org/main-street-guides](http://preservewa.org/main-street-guides)



### Para discusión:

- ¿En dónde está pasando la mayoría de su tiempo? ¿Guiando, Administrando, o Ejecutando?
- ¿Todos los líderes claves (el personal y los voluntarios) tienen expectativas claras sobre sus papeles y los de los demás?
- ¿Cómo desarrolla su presupuesto (tiempo y dinero) para ayudar a las personas a alcanzar sus metas?

## Voluntarios

Las personas donan su tiempo y su experiencia por varias razones y de maneras diferentes. Ya que los voluntarios son “la columna vertebral” de la organización Main Street, una planificación bien hecha y una buena administración de los voluntarios puede hacer la diferencia entre el fracaso y el éxito de su organización.

### Preguntas Claves

- ¿Por qué alguna persona elegiría ser voluntario en su organización?
- ¿Cómo puede apoyar a los voluntarios y optimizar sus oportunidades para obtener satisfacción y éxito trabajando en nombre de su organización?
- ¿Cómo puede reconocer a sus voluntarios y celebrar sus logros?

### Lo Que Necesita Saber

Los voluntarios son una parte importante de su programa Main Street. Los pasos para encontrar a voluntarios y asegurar que desempeñen un buen trabajo en nombre de su organización, pueden ser considerados como un ciclo de voluntarios con cinco partes principales: reclutamiento, orientación, involucramiento, retroalimentación, y gratitud.

The Main Street Approach™ fue construido alrededor de los voluntarios y del liderazgo. Generalmente, cada uno de los Four Points opera como un comité distinto, pero interconectado. Esta estructura puede ser utilizada para reclutar e involucrar a los miembros del trabajo de su organización Main Street. Ayudar a los voluntarios a entender el papel que cada uno de los Four Points desempeña en la visión completa para el distrito, asegura que ellos tengan un mejor sentido de su propio papel dentro de la organización.



#### Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Entender el ciclo de la involucración de los voluntarios
- ✓ Utilizar a los comités de Main Street para lograr su misión



#### Herramientas claves

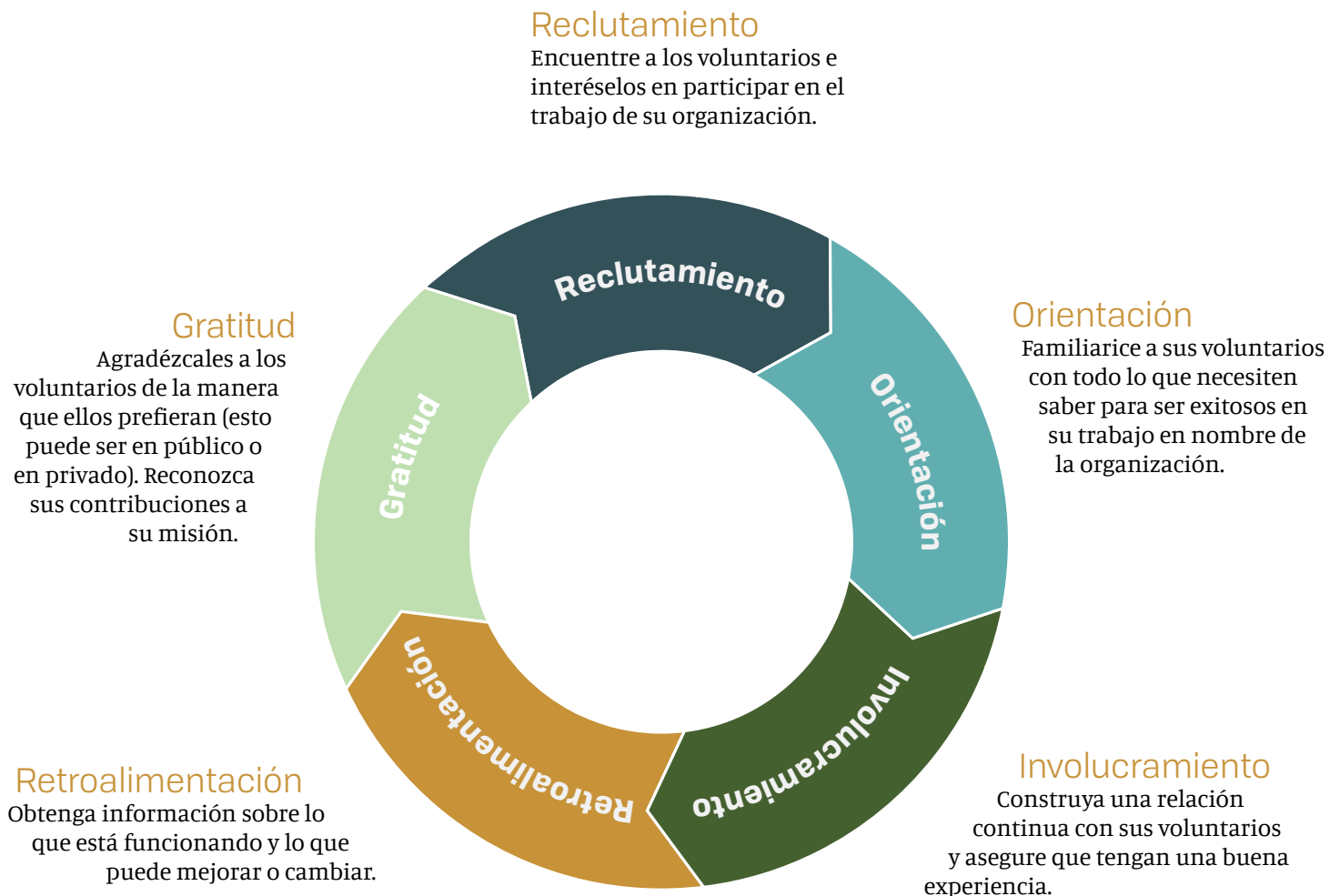
- Solicitud de los voluntarios
- Descripción de trabajo de los voluntarios
- Evaluación de los voluntarios



Para herramientas de la administración de los voluntarios y más información, visite la biblioteca de recursos en línea: [preservewa.org/main-street-guides](http://preservewa.org/main-street-guides)

## Ciclo de los Voluntarios

Las personas se convierten en voluntarios por razones diferentes, y el trabajo de su organización tiene muchas partes. Saber lo que motiva a alguien para ser voluntario e igualar esa motivación con el trabajo que necesita ser desempeñado, puede resultar en un nivel de satisfacción alto e involucramiento del voluntario y excelentes resultados en su organización. La estructura del ciclo de los voluntarios puede ser útil para lograr esto.



### Para discusión:

- Actualmente, ¿cómo encuentra voluntarios su Comité de Alcance?
- ¿Cómo los orientan?
- ¿Cómo les ofrecen retroalimentación a los voluntarios sobre su trabajo y su desarrollo?

## Comités

Una de las maneras principales que las personas son voluntarias en el trabajo de los programas Main Street es a través de comités. Los comités, generalmente formados por cinco a siete personas, son organizados por medio del Main Street Approach™. Se reúnen por lo menos una vez al mes para planear y preparar actividades que resultan en más demanda de tiempo y de voluntarios. A veces los comités forman grupos ad hoc para involucrar a otras personas en proyectos y actividades específicas.

Los comités necesitan un rango amplio de personas para guiar su desarrollo. No solamente querrán a personas con una variedad de habilidades técnicas y profesionales, también querrán a personas con estilos de trabajo diferentes—algunos que disfrutan trabajar independientemente, algunos que son buenos contadores, algunos que se encargan de los detalles, y algunos que pueden ver el panorama completo.

### Posibles Candidatos para los Comités:

▶ <b>Diseño</b>	▶ <b>Publicidad</b>	▶ <b>Vitalidad Económica</b>	▶ <b>Alcance</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectos</li> <li>• Agentes de bienes raíces</li> <li>• Contratistas</li> <li>• Propietarios</li> <li>• Planificadores de la ciudad</li> <li>• Aficionados de historia</li> <li>• Diseñadores de interiores</li> <li>• Diseñadores gráficos</li> <li>• Artistas</li> <li>• Estudiantes de arquitectura</li> <li>• Profesionales de la conservación histórica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comerciantes y empleados del centro</li> <li>• Grupos cívicos involucrados en las artes</li> <li>• Miembros de las mesas directivas de las escuelas</li> <li>• Profesionales de mercadotecnia</li> <li>• Organizadores de eventos</li> <li>• Diseñadores gráficos</li> <li>• Artistas</li> <li>• Personal en oficinas de publicidad o turismo</li> <li>• Personas que quieren ser “parte de la acción”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comerciantes</li> <li>• Agentes de bienes raíces/ agentes hipotecarios</li> <li>• Propietarios</li> <li>• Profesionales de mercadotecnia</li> <li>• Constructores</li> <li>• Estudiantes de administración de empresas</li> <li>• Personal de desarrollo económico de la ciudad</li> <li>• Representantes del Small Business Development Center (SBDC) (<i>Centro de Desarrollo de Empresas Pequeñas</i>)</li> <li>• Personal del Economic Development Council (EDC) (<i>Concilio de Desarrollo Económico</i>)</li> <li>• Banqueros</li> <li>• Profesionales de conservación histórica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comerciantes</li> <li>• Residentes</li> <li>• Representantes de los medios</li> <li>• Especialistas en voluntarios</li> <li>• Propietarios</li> <li>• Voluntarios de grupos cívicos</li> <li>• Contadores</li> <li>• Organizadores de eventos</li> <li>• Profesionales de comunicación</li> <li>• Diseñadores gráficos</li> <li>• Bibliotecarios</li> <li>• Empresas grandes (como el personal de mercadotecnia del hospital local)</li> </ul>

Algo que debe considerar es que mientras que estas personas sean “posibles” candidatos para cada comité, los administradores efectivos de voluntarios llegan a conocer a los voluntarios personalmente y los ayudan a encontrar los lugares adecuados para conectarse con la misión de trabajo de la organización. Por ejemplo, quizás encuentre a un bancario que no quiere ser parte de la Vitalidad Económica y prefiere perseguir su pasión personal por el arte público o la transportación activa por medio de una posición de voluntario en el comité de Diseño. Llegue a conocer a sus personas y juntos encuentren el mejor lugar para ellos.

Infórmese más sobre el tipo de trabajo de cada comité en la guía *¿Qué es Main Street?*

## Papeles y Responsabilidades de los Comités

Antes de reclutar a miembros para los comités, es importante tener un sentido claro del trabajo. Los mejores miembros de comités participarán entendiendo su papel y sus responsabilidades. Aquí le proporcionamos un resumen de los trabajos de los miembros de los comités y del presidente. Es buena idea tener descripciones de trabajo para estas dos posiciones, las cuales han sido customizadas para su organización, y discutir las durante el proceso de reclutamiento y orientación. Como fue mencionado en la sección de la revisión de desempeño, una buena manera de estar al pendiente de cómo están los miembros de su organización es utilizar la descripción de trabajo como una guía.

**Los miembros de los comités desempeñan un papel importante**—representan una perspectiva única y un set de experiencias dentro de un equipo más grande. También tienen responsabilidades de asegurar que el trabajo se desempeñe profesionalmente. Un miembro ideal de un comité se apasiona por el trabajo y la habilidad de comprometerse a él, a las reuniones del comité, y a la preparación requerida para las reuniones para aprovechar su tiempo juntos. Las responsabilidades específicas incluyen:

- ◇ Un mínimo de un año de servicio de reuniones mensuales de comités y subcomités, si es adecuado. ¡Se requiere preparación para las reuniones!
- ◇ Trabajar de tres a cinco horas por mes, excluyendo su asistencia y su participación en las reuniones del comité.
- ◇ Asistir a la orientación y a las sesiones de capacitación.
- ◇ Familiarizarse con the Main Street Approach™ sobre la revitalización del centro.

**El liderazgo del comité es importante.** Mantiene al equipo avanzando por medio de una manera que alcanza metas y sirve a la comunidad. Un presidente efectivo del comité es organizado, entiende the Main Street Approach™, y tiene la habilidad de desarrollar una buena relación con los miembros del comité. Las responsabilidades específicas del presidente del comité son:

- ◇ Reclutar a miembros para el comité.
- ◇ Llevar a cabo reuniones, mientras que siempre está trabajando para llegar a un consenso.
- ◇ Organizar los planes de trabajo y mantener al comité al día sobre estos planes.
- ◇ Servir como portavoz del comité a la mesa directiva y vice versa.
- ◇ Trabajar con el personal para coordinar proyectos.
- ◇ Asegurar que los documentos administrativos sean terminados, incluyendo las actas de las reuniones, los planes de trabajo, las evaluaciones, y los récords del comité.

## Papel del Director Ejecutivo en las Actividades del Comité

El director ejecutivo es responsable de asegurar que los comités operen sin problemas e inspirar máxima dedicación de los voluntarios, logros, responsabilidades, impactos, y satisfacción. Muchas veces, el papel más grande del personal de una asociación de voluntarios, es desarrollar la capacidad de los voluntarios de la organización.

Muchas veces las metas y el récord de un miembro del personal son medidos por los compromisos y los resultados de los voluntarios. Una manera de asegurar participación máxima de los voluntarios cuando desarrolle un plan de trabajo del comité, es imaginar que la organización no tiene personal y, por lo tanto, no puede incluirlo en los proyectos. Una vez que el plan de trabajo sea terminado, agregue a personal. Este ejercicio ayudará a la organización a desarrollar un plan de trabajo razonable, en el cual el personal aumenta la capacidad de la organización, permitiendo que se amplíe y agregue proyectos nuevos. En muchas organizaciones, los voluntarios tienen la tendencia de relajarse después de que se contrata a personal, asumiendo que el personal se hará cargo de sus responsabilidades.

En una organización exitosa de voluntarios, todos trabajan más hábilmente después que se contrata a personal, ya que, con el personal, se logra más eficiencia organizacional.

El papel del director ejecutivo es construir apoyo a largo plazo para la salud económica del distrito al construir una organización amplia — y conciencia a lo largo del distrito, sobre los problemas con los que se enfrenta el centro. Una de las maneras más efectivas de lograr esta meta es por medio de la movilización efectiva de los comités y de los equipos de trabajo.

## Comunicación

Lo que usted dice de su organización es importante. También cómo lo dice, cuando lo dice, y a quién se lo dice. Considerar y reflexionar sobre su estrategia de comunicación, interna y externamente, es una parte importante de manejar su organización.

### Preguntas Claves

- ¿Por qué es importante la comunicación para su organización?
- ¿Quién necesita saber qué y cuándo?
- ¿Quién es la persona designada para manejar su comunicación?

### Lo Que Necesita Saber

Puede ser útil dividir la comunicación en dos grupos: interna y externa.

**Comunicación Interna:** Es importante coordinar su trabajo con su organización, desde la comunicación diaria al panorama más grande de su misión y de su visión y cómo lo expresa al mundo externo. Una organización sin fines de lucro desarrolla maneras de comunicarse en persona y en línea para asegurar que el trabajo sea desempeñado.

**Comunicación Externa:** Asegurar que los partidarios entiendan su misión y su trabajo y cómo pueden involucrarse es fundamental para tener éxito en Main Street. La comunicación externa incluye el contacto con los partidarios y posibles patrocinadores, grupos comunitarios y colaboradores, miembros de comités y posibles voluntarios, agencias regulatorias y gubernamentales, y el público general. Ya que usted tendrá que conectarse con este público por medio de mensajes y medios diferentes, una estrategia de comunicación es una herramienta importante para ayudar a su organización a monitorear mensajes, mantener un estilo consistente, y priorizar trabajo importante.

También es importante monitorear con quién se comunicará.

**Contactos Claves:** Mantener una lista de contactos actualizada hará que la coordinación de mensajes para públicos diferentes y campañas de alcance sean más exitosas. Cada programa Main Street debe tener una lista de contactos de todos los negocios del centro (es buena idea incluir a los dos, al propietario y al manager, en caso de que no sea la misma persona), a propietarios del centro (incluyendo a los agentes de bienes raíces o a los managers de edificios, cuando sea adecuado), a miembros de las mesas directivas, voluntarios, y medios locales. También puede crear una lista de contactos de los miembros de la comunidad que han elegido recibir comunicación regular (como un boletín mensual) de su organización; esta lista puede ser generada por medio de las inscripciones en eventos, los medios sociales, y su página web.

**Manejar Contactos:** Dependiendo en la capacidad de su organización y en las herramientas que prefiera, estas listas de contactos pueden ser documentos simples en Excel o creadas en software de manejo de contactos. De cualquier forma que su base de datos sea creada, la clave es mantenerla actualizada y centralizada, ya que si es que quiere enviar un horario de trabajo a los voluntarios de un evento o una actualización importante a los propietarios de negocios en el centro, pueda comunicarse fácilmente y efectivamente con los partidarios del centro.




### Conceptos Básicos para Tener Éxito

- ✓ Mensajes consistentes a través de todos los medios
- ✓ Claridad del propósito en cada comunicación
- ✓ La comunicación se envía en un momento estratégico



### Herramientas claves

- ☐ Lista de contactos claves
- ☐ Planes de comunicación interna y externa
- ☐ Comunicado de Prensa 

## Comunicación Efectiva

Puede ser útil pensar sobre la comunicación de su organización utilizando la estructura tradicional de periodismo de quién, qué, cuándo, dónde, por qué, y cómo.



Un libro de trabajo para recalcar el valor de su organización y desarrollar una estrategia de comunicación enfocada en ella, se encuentra en la biblioteca de recursos en línea: [preservewa.org/main-street-guides](http://preservewa.org/main-street-guides)

### Quién:

Se recomienda de manera considerable que elija a una persona que se haga cargo de manejar la comunicación de la organización. Esto no significa que esa persona tenga que responsabilizarse por toda la comunicación, sino que la comunicación sea coordinada por una persona y ejecutada consistentemente de acuerdo al propósito y a la estrategia total.

Quién también significa con quién se está comunicando su organización, ya que sea por ejemplo, el personal, los miembros de la mesa directiva, y los voluntarios, o los patrocinadores, las agencias gubernamentales, y los medios de comunicación. Estar consciente de las personas con las que desee comunicarse desempeñará un papel importante al determinar el resto de las preguntas en esta lista.

### Qué:

Cada tipo de comunicación debe expresar un propósito. Identificar específicamente lo que quiere comunicar le permite ser claro y breve en su mensaje. El mundo en el que vivimos hoy en día está invadido con comunicación. No pierda su tiempo y oportunidades por falta de claridad sobre lo que quiere comunicar. ¡Vaya al grano y cause una buena impresión!

### Cuando:

El momento justo para enviar su comunicación debe ser planeado. Ya sea enviar sus actas y la orden del día de la mesa directiva la misma semana del mes antes de cada reunión de la mesa directiva, o remitir su comunicado de prensa al periódico local antes de la fecha límite, o agradecer a sus patrocinadores antes de que solicite fondos nuevamente, el momento importa. Saber cuándo algo tiene que ser comunicado también le permite programar con anticipación para que la comunicación sea producida de buena manera y en el momento oportuno.





### Dónde:

Es importante ser estratégico cuando decida dónde quiere que aparezca su comunicación. ¿La declaración de su misión ha sido incluida en todos los lugares necesarios? ¿Las solicitudes de los voluntarios están disponibles para las personas en su organización que ayudan con el reclutamiento? ¿Existe contenido promocional para su organización en las páginas web de sus colaboradores comunitarios, como la municipalidad, un grupo de conservación histórica, y la cámara de comercio? Igualmente, cuando haga cambios a sus mensajes o a su información de contacto, ¿tiene una lista de todos los lugares donde su contenido debe ser actualizado? También puede ser útil hacerse la pregunta, “¿En dónde más puedo comunicarme para beneficiar a la organización además de los lugares donde ya lo hago?”

### Por qué:

El “por qué” de su comunicación es el “para que . . .” de su “qué.” Por ejemplo, si el “qué” es una carta de agradecimiento para sus donadores, el “por qué” es “para que . . .” el donador se sienta apreciado por su donativo, conectado con el trabajo de la organización, e interesado a querer donar nuevamente en el futuro. El definir el “por qué” de su comunicación es el componente final de determinar el “cómo,” mencionado posteriormente.

### Cómo:

Muchas veces las personas se van directo a “cómo” cuando piensan en la comunicación: necesitamos una página web, o necesitamos un comunicado de prensa. El revisar primero las primeras cinco preguntas le proporcionará el esquema de trabajo necesario para determinar cómo debe desarrollar y enviar su mensaje. Por ejemplo, si próximamente llevará a cabo una sesión de planificación y ya pasó la fecha límite para el periódico local semanal, entonces un comunicado de prensa para el periódico es inútil. O quizás tenga suficiente tiempo y desarrolle el comunicado de prensa y también decida colocar folletos en la ciudad—el contenido del comunicado de prensa va a ser presentado y redactado de manera diferente para el comunicado de prensa que para el folleto. Y puede enviar el comunicado de prensa y el folleto a su lista de contactos, pero también necesitará redactar la información de una manera más personal y breve en caso de que los recipientes de su lista de contactos no abran el comunicado de prensa y el folleto adjunto.

La clave es determinar su “cómo” basándose en las respuestas a las primeras cinco preguntas. Recuerde que mientras que adapte su comunicación para cada método de entrega y público, es esencial que sus mensajes sean consistentes en todos los medios. Lo que diga en un lugar no debe contradecir lo que diga en otro. Su organización debe ser reconocida rápidamente como la misma, en cualquier lado que surja su comunicación.

## Experiencias Adquiridas de Otros Directores Ejecutivos

- ➔ **¡La organización NO es el programa del director ejecutivo!** Main Street es exitoso porque es un programa con todo incluido y enseña fortalecimiento local. ¡El director ejecutivo ha sido contratado para orquestar los esfuerzos del programa local Main Street, no para implementar las actividades del programa para el distrito, sin la ayuda de nadie!
- ➔ **¡Main Street es una organización guiada por los voluntarios!** No es guiada por el personal, sino administrada por el personal. Los directores ejecutivos de Main Street son profesionales contratados para:
  - ◇ Organizar el desarrollo del plan de trabajo.
  - ◇ Coordinar la comunicación entre los comités.
  - ◇ Apoyar y defender las decisiones de la mesa directiva.
  - ◇ Manejar la conciencia pública y las relaciones públicas del programa.
  - ◇ Trabajar de cerca con los propietarios de edificios y los propietarios de negocios
  - ◇ Manejar detalles administrativos: récords, reportes, archivos, etc.
  - ◇ Establecer relaciones fuertes con la ciudad, la cámara de comercio, el condado, etc.
  - ◇ Educar al distrito sobre Main Street, el desarrollo económico, y la conservación histórica.
  - ◇ Motivar y celebrar a los voluntarios y a los líderes del distrito.
  - ◇ Asumir responsabilidad y reportarse directamente al presidente de la mesa directiva.
  - ◇ Asistir a todas las reuniones de la mesa directiva y de los comités.
  - ◇ Apoderar a los voluntarios a convertir en realidad los sueños del distrito.
- ➔ **¡Los directores ejecutivos van y vienen, pero la organización Main Street debe continuar!** Cuando un programa se convierte en uno manejado por el personal y ese personal se va, el programa se va con el director ejecutivo y la organización se queda a medias.
- ➔ **Obtenga la confianza de aquellos que lo contrataron para la posición.** Aprovechélos y propóngales sus ideas, y apóyelos durante las discusiones.
- ➔ **¡El director ejecutivo es un profesional contratado para coordinar los esfuerzos de la revitalización del distrito!** El director ejecutivo NO:
  - ◇ Se convierte en el recaudador de fondos de Main Street. Nada disminuye su credibilidad más rápidamente que ir por las calles tratando de recaudar su propio sueldo.
  - ◇ Redacta las actas durante las reuniones de la mesa directiva. Esa es la responsabilidad de la secretaria.
  - ◇ Actúa como presidente de las reuniones de la mesa directiva o de los comités.
  - ◇ Redacta todo el boletín informativo.
  - ◇ Comparte su opinión propia públicamente a menos de que sea consistente con la opinión de la mesa directiva.
  - ◇ Se encarga de los libros de contabilidad de la organización. Esa es la responsabilidad del tesorero.
  - ◇ Firma sus propios cheques.
  - ◇ Se convierte en la única persona implementando las actividades del programa. Ellos deben apoderar a los voluntarios a asumir esa responsabilidad.
- ➔ **¡Salga a comer semanalmente con un miembro diferente de la mesa directiva, con un partidario, o con un funcionario municipal... y luego ESCUCHE!** Es increíble lo que aprenderá.
- ➔ **Siempre trabaje por medio del presidente de la mesa directiva.** Es muy difícil darles cuentas a 11 jefes.
- ➔ **Utilice los planes de trabajo como su Peñón de Gibraltar.** “No estamos trabajando en ese proyecto en este momento.” “Nuestros planes de trabajo aprobados por la mesa directiva incluyen actividades que apoyan a nuestra misión. Para poder agregar este asunto a nuestro plan de trabajo aprobado, tendrá que presentar la idea ante la mesa directiva.”
- ➔ **Encuentre a alguien que no esté involucrado con el programa o que no sea su pariente para que sea su confidente.** Esta es la persona con la que puede desahogarse. Un director ejecutivo de otro distrito Main Street es una buena opción.
- ➔ **Recuerde que el respeto se gana.** El vestirse como payaso durante un evento en la mañana no significa que el presidente del banco no respetará su opinión o sugerencias durante una reunión importante en la tarde.

## Guía de Discusión

Los líderes ejecutivos y el personal trabajan largas horas, por eso es difícil encontrar tiempo para reflexionar y pensar en el panorama grande. Estas preguntas para discusión le proporcionarán algunos temas que pueden considerar.

**1. Los programas Main Street son sistemas complejos de una mesa directiva, personal, comités, voluntarios, y la comunidad,** trabajando juntos para lograr algo importante. Vea este trabajo desde el punto de vista sistemático.

- ¿Cuáles son los lugares donde el sistema está realmente trabajando?
- ¿Por qué está trabajando? ¿Qué puede aprender de este éxito?
- Ahora . . . ¿dónde están algunos estanques o embotellamientos?
- ¿Qué considera que sea el desafío?
- ¿Cómo puede tratarlo?

**2. La cultura es muy importante dentro de una organización.** Establece el tono de cómo las personas se presentan, se relacionan con otros, y se mantienen motivados en el trabajo.

- ¿Qué palabras usaría para describir a su cultura?
- ¿Qué palabras quiere poder usar para describir a su cultura?
- Discuta cómo puede trasladarse de donde está ahora a donde quiere estar.

**3. Las organizaciones sin fines de lucro existen en ciclos de vida, igualmente que cualquier ser vivo.** Comienzan, crecen, maduran, y (algunas veces) empeoran.

- ¿En dónde se encuentra dentro del ciclo de vida de su organización? Las partes diferentes de su organización pueden encontrarse en etapas diferentes.
- Considere el liderazgo de la mesa directiva, el liderazgo ejecutivo, los sistemas administrativos, y el apoyo comunitario (financiamiento y colaboraciones). ¿En qué etapa se encuentra en cada uno de estos temas? ¿Por qué piensa eso?

**4. La planificación estratégica tiene una mala reputación.** Pensamos en planes arrumbados en la repisa, acumulando tierra porque no son útiles.

- ¿Cuál es su experiencia con la planificación estratégica?
- ¿Qué puede hacer para que el proceso sea más interesante o el producto sea más dinámico?
- ¿Por qué es importante la planificación estratégica en su organización Main Street?

**5. La retroalimentación es un tema en esta guía.** La discutimos en las secciones de la revisión de desempeño, la evaluación, la planificación estratégica, y la administración de los voluntarios. Ser efectivo al dar y recibir retroalimentación es una habilidad importante de liderazgo ejecutivo.

- ¿Cómo se lleva a cabo la retroalimentación en su organización?
- ¿Es una parte reconstructiva de su cultura o algo que trata de evadir (o algo en medio)?

## Guías Complementarias

Esta guía de **Liderazgo Ejecutivo** fue desarrollada para los líderes ejecutivos y el personal de Main Street. También es un recurso para los miembros de la mesa directiva para que se familiaricen con el papel del director ejecutivo de una organización sin fines de lucro y su relación con las mesas directivas. Es una de cuatro guías ofrecidas por the Washington State Main Street Program, su State Coordinating Program (de aquí en adelante conocido como Programa Coordinador del Estado), para proporcionar un manual de referencias comunes y un set de recursos para las organizaciones Main Street que apenas comienzan, las emergentes, y las que ya están establecidas a lo largo del estado. Posteriormente encontrará descripciones breves de las otras tres guías.



### ¿Qué es Main Street?

Esta guía fue desarrollada para las personas que quieren aprender más sobre the Main Street Approach™ y cómo las organizaciones Main Street sirven a sus comunidades. La guía explora las razones por las cuales su centro es importante, que es una organización Main Street, quien se beneficia de ella, y cómo ser una organización exitosa Main Street.



### Liderazgo de la Mesa Directiva

Esta guía fue desarrollada para los miembros de la mesa Directiva de la organización Main Street y el personal con quien trabajan. Explora lo básico del gobierno de la mesa directiva, la administración financiera, y las leyes de las organizaciones sin fines de lucro, y cada sección incluye información que los miembros de la mesa directiva necesitan saber, como también las herramientas para ayudar a fortalecer el liderazgo de la mesa directiva.



### Establecer una Organización Main Street

Esta guía fue desarrollada para las personas que son nuevas a Main Street y están considerando establecer una organización Main Street en su propia comunidad. La guía explora las razones por las cuales su comunidad quizás pueda utilizar the Main Street Approach™, y cómo obtener acceso a los recursos estatales y nacionales, establecer una organización Main Street, y convertirse en una organización sin fines de lucro.



Todas las guías están localizadas en línea en: [preservewa.org/main-street-guides](https://preservewa.org/main-street-guides)



## WASHINGTON STATE **MAIN STREET** PROGRAM

The Washington State Main Street Program ayuda a comunidades a revitalizar la economía, la apariencia, y la imagen de sus distritos del centro utilizando el exitoso Main Street Approach™, una estrategia comprehensiva de revitalización construida alrededor de la herencia y los atributos únicos de una comunidad. Contacte a su State Coordinating Program:

### Designated Communities (Comunidades Designadas):

**Breanne Durham**  
Washington Main Street Director  
[bdurham@preservewa.org](mailto:bdurham@preservewa.org)

### Start-Ups and Affiliates (Negocios Emergentes y Afiliados):

**Jonelle McCoy**  
Main Street Specialist  
[jmccoy@preservewa.org](mailto:jmccoy@preservewa.org)

206-624-9449

[preservewa.org/mainstreet](http://preservewa.org/mainstreet)

