

A man with short dark hair, wearing a red, white, and blue plaid shirt over a dark t-shirt and a necklace with white beads, is kneeling in a field of green leafy plants. He is holding a blue tablet computer and looking down at it. The background shows a clear sky and some structures in the distance. The entire image is framed by a thick cyan border.

Implementación de proyecto

Módulo 4
Solicitud de subvención y guía de ejecución
de proyectos de la Fundación ISOC

Introducción

Módulo 4: La implementación del proyecto representa una nueva fase de esta capacitación. Los módulos anteriores se enfocaron en la elaboración de su solicitud de subvención. Este módulo cambia de perspectiva y se centra en la fase de ejecución. Es bueno revisarlo mientras desarrolla su solicitud de subvención para anticipar lo que se espera de usted y de su equipo si la Fundación aprueba su solicitud de subvención. Este módulo está conectado con la guía en los Módulos I, II y III y proporciona instrucciones sobre cómo aplicar los principios de monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL) a lo largo de la ejecución del proyecto para asegurar proyectos de mayor calidad e impacto.

Qué esperar

En esta capacitación hay dos personajes que servirán como guías para explicar con ejemplos de la vida real, a los conceptos que a veces suenan abstractos. Adam es un solicitante de subvención de Sri Lanka que está interesado en solicitar financiamiento de la Fundación para un proyecto específico. Mariam es una experta en monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL) y representa a la Fundación.



Mariam: Ahora que ha terminado de diseñar su proyecto, imaginemos que su aplicación tuvo éxito (¡Fueron los sólidos principios de MEL los que fortalecieron su aplicación!). Para este módulo, imaginemos que ahora es un beneficiario en lugar de un solicitante para una subvención. Es hora de pensar en la ejecución del proyecto.

A través de este módulo aprenderá a incorporar el monitoreo, evaluación y aprendizaje (MEL) en la ejecución de un proyecto. Es probable que usted y su equipo ya estén llevando a cabo muchas de estas prácticas de manera informal, mediante conversaciones e interacciones entre el personal y los socios, que se considerarían como la implementación de un proyecto. Esta guía le ayudará a formalizar algunas de estas prácticas en procesos para garantizar la coherencia y la exhaustividad de la información que está reuniendo sobre su proyecto.

También aprenderá a mejorar su presentación de informes para la Fundación según los principios de MEL.



Integración del monitoreo en la implementación

Los datos de monitoreo se suelen recopilar mediante **indicadores clave de rendimiento (KPI)** que se siguen internamente en su organización y se comunican a la Fundación como complemento de cada informe narrativo (presentado semestralmente).

Los KPI y los objetivos correspondientes (lo que se espera lograr) deben seleccionarse durante la fase de propuesta, pero pueden ajustarse durante la implementación del proyecto con la aprobación de la Fundación (véase más detalles en el **módulo KPI**).



Adam: Entonces, ¿todo lo que necesito hacer es mantener mi tabla KPI al día y presentarla con mis informes a la Fundación?



Mariam: Sí, básicamente. Es recomendable que revise su tabla KPI más frecuentemente que se presenta informes, dependiendo de la frecuencia con la que los valores de sus indicadores puedan cambiar. En general, cuanto más integre en sus actividades este proceso de verificar si su proyecto está avanzando según la planificación, mayores serán sus posibilidades de entregarlo bien y con un alto impacto.

Integración de la evaluación en la implementación

A lo largo de la implementación, usted recopilará datos sobre el progreso de su proyecto. Al evaluar esta información, podrá saber mejor cómo progresa su proyecto y mostrar su impacto a la Fundación, quién podrá compartir la misma información con otros interesados.

Si su proyecto abarca varios meses y actividades, es útil examinar con frecuencia toda la información que tiene sobre los datos del proyecto (resultados de KPIs, observaciones, retroalimentación de los participantes, etc.) para medir el progreso del proyecto y contemplar qué significa para usted recibir comentarios de los participantes/comunidades objetivo después de cada actividad o cada oportunidad. Como práctica estándar, recomendamos que se reúna con su equipo para las sesiones de reflexión al menos una vez por trimestre. Como mínimo, debería llevar a cabo una sesión de reflexión antes de comenzar su informe narrativo, tal y como lo exige la Fundación. Cuando se trata de reflexionar sobre el progreso, ¡cuantas más veces mejor!

Consejo

La evaluación debe incluirse como parte de cada informe narrativo presentado a la Fundación y su organización debe tomarse el tiempo para reflexionar sobre los datos que se recogen a intervalos regulares (¡cuanto más frecuentes mejor!).



Adam: Hemos recolectado algunos datos sobre lo que hicieron nuestros participantes en la capacitación como resultado de la misma, y algunos de ellos han solicitado prácticas y capacitación formal en empresas importantes. ¡Tal como lo esperábamos!



Mariam: Eso suena genial. ¿Puede ahora evaluar esa información preguntando qué le dicen los datos sobre su trabajo? Por ejemplo:

¿Son las chicas que ahora han solicitado prácticas y capacitación formal en las empresas pertinentes las mismas que indicaron un alto aumento de conocimientos y habilidades al final de la capacitación? En caso afirmativo, su proyecto puede haberles ayudado a tomar esa decisión. Debería recolectar más información para verificarlo. Si no es así, tal vez el problema al que se enfrentaban estas chicas no era la falta de habilidades o conocimientos, sino otra cosa... ¿Cómo podría averiguarlo?

Integración del aprendizaje en la implementación

La evaluación de sus datos a lo largo del proyecto es un paso crucial para aprovechar las lecciones aprendidas que se las podría integrar en los proyectos actuales y futuros. A través de un proceso de evaluación, usted y su equipo pueden observar que las personas a las que se dirige una iniciativa específica no están asistiendo en las actividades o que el aumento de habilidades demostrado por una encuesta previa y posterior a la intervención es menor de lo que usted había previsto. ¿Cómo cambiará su enfoque en el proyecto para abordar estos asuntos? A esto se le llama aprendizaje.

Si bien el aprendizaje puede adoptar muchas formas, debe haber oportunidades periódicas para que los miembros del equipo reflexionen sobre las lecciones aprendidas y las integren en las actividades de recolección y análisis de datos para seguir mejorando el proyecto. Recomendamos combinar las sesiones de reflexión de aprendizaje con las sesiones de evaluación, o al menos tenerlas dentro de un plazo similar (al menos después de cada actividad u oportunidad para recibir comentarios de los participantes/comunidad objetivo). Como mínimo, debe reflexionar antes de comenzar su informe narrativo, tal como lo requiere la Fundación.

Las lecciones aprendidas deben incluirse como parte de cada informe narrativo presentado a la Fundación.

Aquí hay una guía de reuniones con sugerencias de aprendizaje para apoyar a este proceso dentro de su organización.

Consejos

- La Fundación puede preguntar a intervalos qué está haciendo su organización para integrar las lecciones aprendidas en la implementación del proyecto. Es probable que ya lo haga automáticamente y que sus esfuerzos serán formalizar este proceso y documentarlo para sus registros internos y para compartirlo con la Fundación.
- La Fundación quiere saber sobre el aprendizaje, ya sea positivo o negativo. Esta es una oportunidad para que nosotros adaptemos nuestras subvenciones como corresponde y posiblemente incluso compartamos estas lecciones con otros beneficiarios.



Adam: Encontramos un serio obstáculo en nuestro proyecto: dos de las escuelas con las que planificamos actividades decidieron cancelar nuestro acuerdo. Tratamos de trabajar con los administradores de la escuela para reprogramar en lugar de cancelar, pero no tuvo éxito. Por suerte, encontramos dos escuelas adicionales que están interesadas en asociarse con nosotros, pero esto ha retrasado varios meses la implementación del proyecto. No tendremos un informe narrativo hasta dentro de cuatro meses. ¿Debería mencionar esto a la Fundación solo en el informe narrativo? ¿O debería contactar con ellos ahora?



Mariam: Quizás sea aún más importante compartir información sobre los obstáculos, problemas y 'fracasos' de manera oportuna. En este caso, debe comunicarse con su punto de contacto en la Fundación y notificarle este cambio. Suena como si el problema se ha resuelto y solo causará algunos retrasos; pero no olvide que la Fundación es tanto un recurso como un benefactor y quiere que usted tenga éxito. Cuando notifique a la Fundación el problema, ellos pueden ofrecer apoyo para resolverlo.

Y no espere hasta tener el informe narrativo, cuanto antes se ponga en contacto con ellos, menos tiempo perderá en la implementación.



© Sven Torfinn

Comunicaciones

Las comunicaciones son un componente importante de la implementación de los proyectos. La comunicación clara y continua con la Fundación, sus interesados locales y el público en general le permite mostrar el valor de su proyecto y podría abrir la puerta a nuevas asociaciones para fortalecer el impacto y el alcance de su trabajo.

Comunicación con la Fundación: Informes narrativos del proyecto

Existen diferentes requisitos en cuanto a la presentación de informes de proyectos, dependiendo del área de programas de la que se recibe el financiamiento. Para muchos proyectos, la Fundación exige la presentación de un informe narrativo cada dos años, dependiendo de la fecha de inicio de su proyecto. Para otros proyectos, la Fundación puede requerir informes más frecuentes o solo un informe final. Las fechas límite de presentación de informes de su proyecto se detallarán en el acuerdo de subvención, pero siempre puede comunicarse con su punto de contacto en la Fundación para tener claridad sobre las fechas límite.

Mejores prácticas

- **Éxitos y desafíos:** Tómese el tiempo necesario para anotar las historias de éxito y de desafíos a medida que ocurran a lo largo de la implementación.
- **Sesiones de reflexión:** Organice sesiones de **evaluación** y **aprendizaje** después de cada actividad para reflexionar sobre lo ocurrido e incorporar las lecciones aprendidas.
- **Mantenga los datos KPI actualizados:** Mantenga la **KPITT** actualizada para tener los datos de progreso al alcance de la mano.
- **Concéntrese en el análisis dentro del informe narrativo:** Piense en la información que la Fundación no tendría de no ser por su proyecto y asegúrese de incluir su propio análisis sobre por qué las cosas están funcionando, por qué (potencialmente) algunas otras no funcionan y qué hacer al respecto.



Adam: Vale. Veo que mi proyecto es de dos años y los requisitos de presentación de informes describen la presentación de un informe narrativo y uno financiero cada seis meses. ¿Con qué frecuencia debo recolectar información para mi informe?



Mariam: ¡Excelente pregunta! Debería reunir información con la mayor frecuencia posible (para más detalles, véanse las secciones anteriores sobre la integración del monitoreo, evaluación y aprendizaje en la implementación). Es útil tener un documento en el que se añaden historias de éxito, notas sobre los progresos realizados, información de los participantes e interesados, así como los resultados resumidos de las sesiones de evaluación y reflexión sobre el aprendizaje. Todo este contenido le ayudará a crear un esquema para su informe.

Además, si bien no es necesario presentar una **tabla de seguimiento de indicadores clave de rendimiento (KPITT)** por el momento, completar una cada mes y/o después de que se produzca una actividad, y combinar ese proceso con otras técnicas de recolección de datos y sesiones de reflexión, hacen que la redacción del informe final sea mucho más fácil.



Adam: Parece que hay que recolectar mucha información. ¿Qué tipo de cosas necesita saber la Fundación?



Mariam: Quieren saber acerca de sus éxitos Y sus desafíos.

- Mantenga la comunicación abierta con la Fundación: No tiene que esperar hasta entregarnos el informe narrativo para informar sobre los éxitos y los fracasos. Mantenga las líneas de comunicación abiertas. Estamos aquí para apoyarle.

- Informe la Fundación sobre los fracasos (¡A eso se le llama aprendizaje!): No tenga miedo de avisarnos cuando algo no esté funcionando. Confiamos en usted y trabajaremos con usted para abordar dificultades y desafíos. Aquí es donde ocurre el aprendizaje.

Definiciones importantes

Cuando escriba su informe tenga en cuenta la diferencia entre...

- **Contribución:** *ESTO ES LO MÁS PROBABLE* Cuando existe evidencia de que se ha producido un resultado o impacto, y el producto, actividad o capacitación han influido en el resultado. Es contribución si: esta X (actividad) contribuyó a este Y (resultado) como lo demuestra Z (evidencia).
- **Atribución:** Cuando existe evidencia de que un resultado o impacto es resultado directo de un determinado producto, actividad o capacitación. Es atribución: si no fuera por X (actividad), Y (resultado) no habría ocurrido, como lo demuestra Z (evidencia). Esto es a menudo una afirmación casi imposible de hacer, ya que normalmente hay varios factores contribuyentes que juegan un papel en los grandes cambios de conciencia, perspectivas, etc.



Adam: Si las chicas vinieron a nuestra capacitación sin saber nada de la Internet de las Cosas y salen capaces de responder a algunas preguntas sobre el tema, entonces puedo atribuir ese cambio totalmente a mi proyecto, ¿verdad?



Mariam: Exactamente. Sin embargo, si después de la finalización de su proyecto, más mujeres jóvenes empiezan carreras en las tecnologías emergentes de Internet, esto será probablemente el resultado de varios factores. Su proyecto puede haber contribuido a este resultado a través de la capacitación y las conexiones con importantes interesados, lo cual usted puede demostrar. Sin embargo, esto solo tuvo impacto en combinación con el hecho de que muchas empresas del sector buscaban urgentemente mujeres jóvenes para contratar y quizás otros factores más.

Informe de fin de proyecto

Al final de su proyecto preparará un informe final que ofrezca una visión general de todo el proyecto. El informe debe incluir:

- Actividades
- Éxitos y fracasos
- Puntos de análisis
- Lecciones aprendidas a través de la implementación

Piense en el informe como la manera más eficiente de ayudar a alguien a conocer los puntos principales de su proyecto para que pueda contarle a alguien más de manera convincente sobre los logros del proyecto.

Puede aprovechar los procesos de monitoreo, evaluación y aprendizaje que utilizó durante la implementación para redactar el informe. Siga las mismas sugerencias de las reuniones de **evaluación** y **aprendizaje**. Los datos que ha recolectado le ayudarán a demostrar el impacto de su proyecto en la comunidad objetivo. Concéntrese en las principales aportaciones del proyecto y no entre en demasiados detalles en cada actividad. Su deseo es que la Fundación acceda fácil y rápidamente a la información del informe que pone de relieve el principal impacto de su proyecto y su valor en la comunidad.



Adam: La línea de tiempo del proyecto está casi terminada. Me siento feliz con los resultados y tenemos mucha información sobre los éxitos del proyecto, pero no estoy seguro de cómo comenzar el informe.



Mariam: ¡Qué bueno que lo pregunte! Debe utilizar el mismo proceso que otros informes narrativos: análisis de datos y sesiones de reflexión con los miembros del equipo, revisión de los comentarios de los socios, así como de los éxitos, desafíos y lecciones aprendidas. Sin embargo, la diferencia con un informe final es que debe proporcionar una mirada comprensiva de todo el proyecto. Sería bueno, por ejemplo, revisar la declaración inicial del problema y la teoría de cambio y compararlas con la forma en que se desarrolló realmente el proyecto y los resultados finales.



Adam: ¿Puedo copiar/pegar la información de los otros informes narrativos que presentamos cada seis meses?



Mariam: Puede usar los otros informes narrativos que ha presentado (si su proyecto así lo requería) como base para sus resúmenes de actividades y análisis general, pero por favor no copie/pegue los detalles. La Fundación busca los principales éxitos, desafíos y lecciones aprendidas que hablen del impacto general del proyecto. Mantenga la calidad del informe lo más alta posible, reconociendo al mismo tiempo los pasos que le llevaron a donde está ahora.

Consejo

Concéntrese en los principales puntos y en el impacto del proyecto. Ponga los puntos más destacados del informe para que los revisores puedan entender fácilmente el valor de su proyecto.



Communiquer au-delà de la Fondation

Además de los informes que presentará a la Fundación, tenga en cuenta a otras partes interesadas a las que se debe mantener informadas sobre la marcha de su proyecto (por ejemplo, los miembros de la comunidad). ¿Cuáles son las mejores formas de mantenerse en contacto con ellos? Llamadas telefónicas, correos electrónicos y reuniones en persona son todos métodos que puede utilizar con frecuencia para conectarse con sus interesados.

Para llegar a un público más amplio, tenga en cuenta la posibilidad de utilizar las redes sociales para promover su trabajo. Cuanto más comparta su proyecto con diferentes audiencias, el público comprenderá mejor cómo el Internet y la tecnología beneficia a las vidas de las personas en todo el mundo.

Además, una vez que su proyecto finalice, le animamos a que se comunique con su punto de contacto en la Fundación para discutir las opciones de presentación de su proyecto en el sitio web de la Fundación ([ejemplo de un artículo destacado](#)). Compartir su historia es una buena manera de mostrar el impacto que su proyecto va a tener e inspirar a otros.

Consejos

- **Redes sociales:** Una vez que su proyecto esté en marcha, promueva el excelente trabajo que está haciendo a través de sus canales favoritos de redes sociales como Facebook, YouTube o Twitter para anunciar que ha recibido una subvención y compartir los aspectos más destacados de su proyecto a medida que se pone en marcha.
- **Blogs y/o sitios web:** Si ya tiene un blog o un sitio web sobre su trabajo, añada entradas sobre el progreso de su proyecto, sobre todo una vez que alcance un hito o complete una fase significativa del proyecto. Esta es una manera fácil de promover su trabajo ampliamente.
- **Vídeo:** Si prepara un vídeo sobre su proyecto, recuerde que la mayoría de la gente tiene una capacidad de atención de unos 2-3 minutos. Mantenga su vídeo corto. Si no tiene presupuesto para producir vídeos, considere la posibilidad de usar las aplicaciones de vídeo que vienen de forma gratuita en su teléfono móvil. Puede grabar en su teléfono y usar la aplicación para editar.



Mariam: Comunicar los éxitos de su proyecto es muy valioso, no solo para el éxito del proyecto actual, sino para aumentar las posibilidades de que pueda ser financiado por otras fuentes en el futuro. Si algo funciona bien, busca el tiempo para compartirlo.



11710 Plaza America Drive
Suite 400
Reston, VA 20190

foundation@isocfoundation.org

