



## Herramientas útiles para elaborar reportes a financiadoras

\*Este documento es un material de apoyo que COMETA hizo con el apoyo de la Fundación MacArthur. Si te es útil, por supuesto puedes usarla y reproducir algunas secciones. Siempre citar como: Colectivo META, *Herramientas útiles para elaborar reportes a financiadoras*, México, 2017. Con apoyo de la Fundación MacArthur. Tus comentarios de mejora son bienvenidos: [atzimba.baltazar@colectivometa.com](mailto:atzimba.baltazar@colectivometa.com)

### Nota introductoria- ¿qué es esta herramienta y para qué nos puede servir?

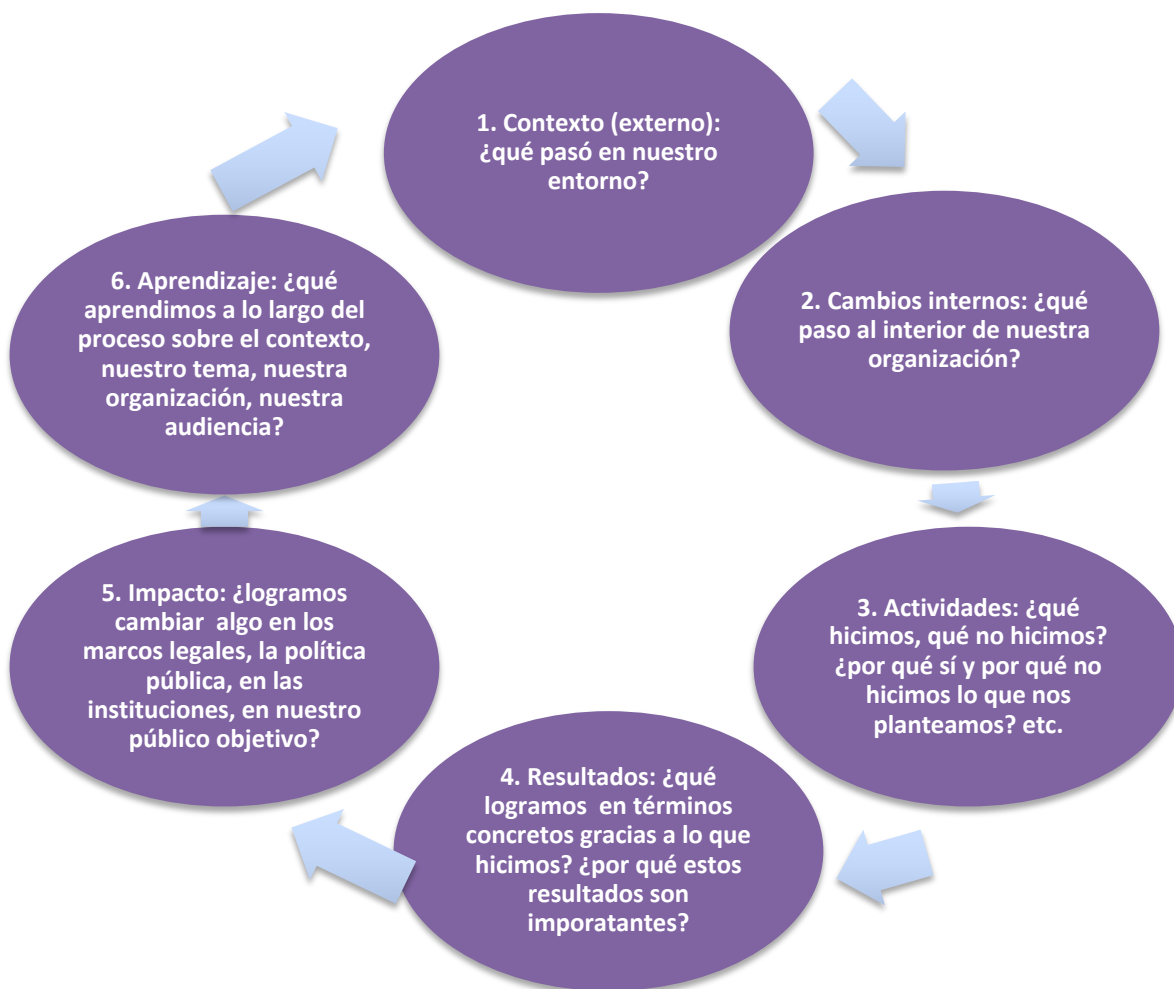
Cuando vamos a preparar un reporte para una financiadora, lo primero que tenemos que hacer es revisar los formatos que dicha institución tienen para este propósito. En la mayoría de los formatos, las financiadoras están interesadas en conocer no sólo lo que hemos hecho en el año o en el periodo (actividades), sino también en conocer nuestra reflexión estratégica de lo que pasó con nuestro proyecto y en el contexto. Para ellas es importante tener información bien explicada sobre cambios en el **contexto** o **internos** (de nuestra organización) que hayan afectado nuestro proyecto de manera positiva o negativa; **adaptaciones** que se hayan tenido que realizar como consecuencia de los cambios en el contexto o institucionales, ya sea en la **visión estratégica** del proyecto (**objetivos, resultados esperados**) o en las **actividades**, los **resultados** y el **impacto** que hemos obtenido en el periodo y, a veces, quieren saber qué hemos **aprendido** durante la implementación de nuestro proyecto.

Un ejercicio útil para poder atender estas inquietudes es que el equipo que está encargado de llevar a cabo el proyecto haga una reflexión retrospectiva para conocer la “historia” que vamos a contar. Dicho ejercicio se puede hacer a través de una simple lluvia de ideas que vaya de lo más general en el proyecto (contexto) a lo más particular (actividades y aprendizajes).

Esta herramienta proporciona algunos lineamientos generales de las preguntas que nos podemos hacer para generar esta lluvia de ideas entre nuestro equipo. Recomendamos que el Director de Desarrollo Institucional, el Coordinador del Proyecto o quién esté a cargo de generar el reporte se encargue de facilitar esta lluvia de ideas. Es importante subrayar que para generar el reporte no solo es importante esta lluvia de ideas, sino también hay que revisar la Teoría del Cambio original de nuestro proyecto. La lluvia de

ideas es un primer paso que nos sirve para identificar los contenidos importantes y se puede adaptar según el formato y las preguntas que sean relevantes para nosotras.

## I. Pasos para la reflexión retrospectiva- Lluvia de Ideas



La idea es que, siguiendo este ciclo, propongamos una serie de preguntas, que servirán de base para tener la información que nos permita contar la historia de nuestro proyecto. A continuación presentamos algunos ejemplos del tipo de preguntas que nos podemos hacer durante el ciclo.

*1. Preguntas sobre el contexto: ¿qué pasó en nuestro entorno?*

**AL FINAL:** Esta reflexión nos debe ayudar identificar qué cambió y cómo nos afectó en la implementación del proyecto

- **Cuando nos planteamos el proyecto, inicialmente, ¿a qué problemática o elementos del contexto intentábamos responder?**
- **Al inicio de nuestro proyecto, ¿cómo estaban articuladas nuestras audiencias principales?**
  - Es decir: ¿qué gobierno había, qué postura tenía con respecto a nuestro tema, qué instituciones funcionaban cómo y por qué queríamos incidir en ellas, cómo estaba la problemática que pretendíamos atender, etc.?
- **A lo largo del periodo que vamos a reportar, ¿qué cambió en el contexto? Por ejemplo:**
  - ¿Hubo un cambio de gobierno?
  - ¿Hubo cambios internos en las instituciones en las que incidimos o con las que colaboramos?
  - ¿Se aprobó alguna nueva Ley?
  - ¿Hubo algún evento que elevara o bajara el perfil público de nuestro tema?
  - ¿Se generó alguna nueva política pública?
  - ¿Qué otras cosas relevantes pasaron?
- **Estos cambios, ¿cómo nos afectaron?**
  - ¿Nos abrieron o nos cerraron espacios?
  - ¿Perdimos o ganamos aliados?
  - ¿Presentaron oportunidades?, ¿presentaron retos o riesgos? ¿Cuáles?
  - ¿Alentaron nuestras actividades o las aceleraron?
  - ¿Nos obligaron a cambiar de estrategia? ¿Cómo y por qué?

## *II. Preguntas sobre los cambios internos: ¿qué pasó al interior de nuestra organización?*

**AL FINAL:** esta reflexión nos debe ayudar a identificar cambios internos, institucionales que hayan afectado la implementación del proyecto.

- **Cuando iniciamos el proyecto y lo planteamos, ¿qué recursos financieros, humanos, y materiales teníamos en la organización?**
- **En el transcurso de la implementación, ¿hubo cambios importantes institucionalmente que hayan afectado de manera positiva o negativa la implementación del proyecto?**
- **En lo positivo:**
  - Logramos consolidar al equipo más de lo que pensamos originalmente.

- Nos llegó otro financiamiento que nos permitió consolidar algunas acciones y expandirnos.
- Consolidamos algún área (por ejemplo, comunicación) que nos permitió llevar a cabo más y mejores acciones.
- Se fortaleció la Mesa Directiva o el Consejo de la organización con lo cual afinamos nuestra visión, u obtuvimos nuevos espacios de influencia.
- Otros cambios relevantes para nuestra organización.
- **En lo negativo:**
  - No logramos contratar al equipo que esperábamos o nos tardamos en contratar a alguien.
  - Hubo alguna renuncia inesperada.
  - Hubo algún cambio de Dirección que afectó a la organización.
  - Recibimos alguna amenaza que nos obligó a bajar el perfil de las acciones.
  - Recibimos tarde los recursos y esto retrasó nuestras actividades.
  - Tuvimos que reestructurar algún área al interior.
  - Nos cambiamos de oficina
  - Cualquier otro cambio interno que afectara el curso del proyecto

### *III. Preguntas sobre las actividades relevantes: ¿qué hicimos y por qué?*

**AL FINAL:** esta reflexión nos debe ayudar a identificar lo que hicimos, lo que no hicimos y las razones por las cuales esto sucedió. Igualmente, a identificar aquellas actividades que fueron más estratégicas y por qué.

- **¿Qué actividades nos planteamos originalmente y por qué?**
- **De estas actividades ¿cuáles sí realizamos?**
  - ¿Por qué sí las pudimos realizar?
  - ¿Qué tan estratégicas han sido?
  - ¿Cuáles priorizamos? ¿Por qué?
- **De estas actividades originales, ¿cuáles no realizamos?**
  - ¿Por qué no las realizamos?
    - ¿Contexto?
    - ¿Son para otro año?
    - ¿No eran tan estratégicas?
    - ¿Las sustituimos por otras?
    - ¿otras razones?
    - ¿No supimos cómo hacerla?
  - ¿Qué implicaciones tuvo no realizar las actividades?
- **¿Agregamos algunas actividades que no estaban previstas?**
  - ¿Qué actividades?

- ¿Por qué las agregamos?
- ¿Por qué es estratégico haberlas agregado?
- ¿Qué implica esto para el proyecto?

*IV. Preguntas sobre los resultados a la fecha: ¿qué logramos?*

**AL FINAL:** esta reflexión debe ayudarnos a identificar los principales resultados obtenidos a la fecha y por qué son importantes para avanzar hacia nuestros objetivos.

- **¿Qué resultados planteamos en la propuesta?**
- **De estos resultados que nos planteamos, ¿cuáles hemos alcanzado y por qué? ¿Por qué estos resultados son importantes y qué significan?**
- **¿Qué resultados no hemos alcanzado aún y por qué? ¿Cómo impacta al proyecto no haberlos alcanzado aún?**
- **Los resultados que nos habíamos planteado originalmente, ¿eran los adecuados?**
  - Sí, ¿por qué?
  - No, ¿por qué?
- **A lo largo de la implementación, ¿hemos tenido resultados NO previstos?**
  - ¿Cuáles son?
  - ¿Qué abonan a nuestro proyecto?

*V. Preguntas sobre el impacto de nuestro proyecto: ¿cómo estamos contribuyendo?*

**AL FINAL:** esta reflexión nos permite identificar si nuestro proyecto ha generado transformaciones en el entorno y si cumplimos con nuestros objetivos.

Esto depende mucho de los objetivos que el proyecto se planteó inicialmente (cambios en algún marco legal, alguna política pública, algún proceso de toma de decisión, etc). Las siguientes preguntas son ejemplos de cómo podemos ubicar nuestros logros. Recuerda que estas preguntas deben permitirnos contar con elementos para saber qué tanto nos estamos acercando a nuestros objetivos.

- **¿Logramos cambiar una Ley, un marco legal, un reglamento, etc? ¿Cuál? ¿Cómo sabemos que nosotros contribuimos a esto?**
- **¿Logramos cambiar una política pública? ¿Cuál? ¿Cómo sabemos que nosotros contribuimos a esto?**

- **¿Logramos empoderar a alguien o aumentar sus capacidades? ¿Cómo sabemos esto? ¿En qué se nota?**
- **Gracias a nuestro trabajo, ¿se instalaron procesos de participación para nuestras audiencias? ¿Cómo? ¿Cuáles?**
- **¿Otros impactos?**

**VI.** *Preguntas sobre nuestro aprendizaje: ¿qué aprendimos?*

**AL FINAL:** esta reflexión nos permite identificar lo que aprendimos como resultando de la implementación de este proyecto.

- **¿Qué cosas del contexto en el que trabajamos nos enseñó el proyecto?**
- **¿Qué aprendimos sobre nuestras estrategias en términos de su pertinencia?**
- **¿Qué aprendimos sobre nuestras capacidades internas?**
- **¿Qué aprendimos sobre el proceso de implementar un proyecto de esta naturaleza en un tema como el que trabajamos?**
- **¿Aprendimos nuevas cosas que antes no sabíamos? ¿Cuáles?**
- **Este aprendizaje, ¿cómo nos ayuda ser más efectivos?**