|  |  |
| --- | --- |
| **RESUMEN DE LA HERRAMIENTA: REUNIÓN DE REFLEXIÓN PARA EL INFORME DE AVANCE** | |
| Propósito | El objetivo de la Reunión de Reflexión es reunir a personal clave del proyecto (tanto de la contraparte como LWR) para revisar y analizar los datos e información sobre la ejecución del proyecto, principalmente indicadores relacionados a los Productos y Efectos Directos, durante el período del informe. Se lleva a cabo antes de empezar la elaboración del Informe de Avance del Proyecto.   * El análisis y la reflexión tienen por objetivo proporcionar una perspectiva cualitativa que explique los datos cuantitativos recogidos en la TSI y TSA. * La Reunión de Reflexión aborda a las secciones principales del Informe de Avance del Proyecto, así que la reunión es muy útil para desarrollar el contenido del informe. * En una Reunión de Reflexión puede preparar toda la información para el Informe de Avance del Proyecto.   + La herramienta de orientación para la Reunión de Reflexión se creó con el Informe de Avance del Proyecto LWR en mente, pero el concepto de la reunión también puede ser útil para crear informes sobre los proyectos con financiación restringida. |
| Fuente de información | 1. Informes de viajes a campo/monitoreo 2. Estado financiero del proyecto 3. Las TSI y TSA llenadas para el período 4. La Matriz de Plan de M&E |
| Quién | Personal clave del proyecto: Director(a) del País de LWR, Gerente de Programas de LWR, Gerente/Coordinador del Proyecto de la Contraparte, Personal de Proyecto en el Campo, etc.   * Líderes claves de la comunidad, los participantes del proyecto, u otras partes interesadas añadirían perspectiva y análisis beneficioso. Si el tiempo y los recursos lo permiten, considere la inclusión de estos grupos en su Reunión de Reflexión. * Normalmente no es práctico que el/la GP de LWR participe en todas las reuniones de reflexión. Sin embargo, si el GP de LWR no está disponible para participar se debe sugerir que la contraparte realice una Reunión de Reflexión para cada período de presentación de informes. Además, si personal de la sede está llevando a cabo visitas en el país, aunque no sea directamente antes de la finalización del período del informe, el GP de LWR puede solicitar que se realice una reunión de reflexión con la contraparte que está visitando para ayudar a la creación de capacidad adicional y también proporcionar una perspectiva diferente de la reflexión. |
| Cuándo | Se debe realizar después de recopilar los datos de la TSI y la TSA y antes de empezar la elaboración del Informe de Avance del Proyecto.   * Se debe realizar antes de que la contraparte presente el Informe de Avance del Proyecto a la Oficina del País de LWR. * El tiempo total requerido depende del tamaño y la complejidad del proyecto. A medida que el análisis se centra en el análisis de los indicadores del proyecto, a mayor cantidad de indicadores, mayor el tiempo que se requerirá para la Reunión de Reflexión. |
| Recomendaciones | * La realización de una Reunión de Reflexión no es obligatoria pero se ha identificado como la mejor y la más eficiente manera para generar el contenido para el Informe de Avance del Proyecto. * **Las primeras veces que se lleven a cabo una reunión de reflexión con un nuevo equipo o para un nuevo proyecto, probablemente tomará más tiempo mientras que los participantes se acostumbran al proceso.**   + Con proyectos pequeños posiblemente dr puede terminar una Reunión en dos horas, mientras que los proyectos grandes pueden requerir un día entero. La duración recomendada para la mayoría de los proyectos es de aproximadamente un mediodía, por lo general 4-5 horas. * Se recomienda que se recojan todos los documentos relevantes del proyecto (informes de visitas de campo, informes de monitoreo de la Sede, previos informes de avance del proyecto, etc.) antes de la Reunión de Reflexión. Tener los documentos disponibles durante la reunión puede ayudar a responder preguntas y proporcionar un análisis profundo o más relevante al proyecto. |
| Consejos | * La Reunión de Reflexión es una oportunidad para dar un paso atrás y mirar el proyecto desde una perspectiva más amplia. Disfrute de la oportunidad ya que es difícil sacar tiempo para esta actividad en otros momentos. * Es un buen complemento a las visitas periódicas del campo llevadas a cabo por el/la Gerente de Programas de LWR, ya que permite a él/ella compartir observaciones de visitas de campo y puntos de vista que pueden ayudar a aclarar los éxitos y los desafíos identificados durante la reunión. * Tenga en cuenta el objetivo del proyecto durante las discusiones y el análisis. * Enfoque la mayoría de los análisis sobre los indicadores de los productos y efectos directos: ¿estamos avanzando hacia los resultados grandes que queremos que el proyecto logre? ¿Cómo es que el trabajo desde el último período ha permitido el avance del proyecto en términos de llevarlo más cerca de un cambio real, el impacto real? * Seleccione y priorice los logros más importantes y los desafíos más exigentes para incluir en el Informe de Avance del Proyecto * Enfoque el análisis de las actividades principalmente en la forma en que se relacionan con el avance y su relación con el logro de los productos. Evite el análisis de tareas específicas relacionadas con el cumplimiento de las actividades a menos que el éxito o el desafío de hacer esa tarea tuvo un impacto importante en la realización de la actividad. |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ORIENTACIÓN PARA LA REUNIÓN DE REFLEXIÓN** | | |
| **Actividades Claves** | **Sección del Informe de Avance** | **Pasos** |
| 1. Llenar la Tabla de Seguimiento de Indicadores | TSI | 1. Recopile los datos vigentes de todos los componentes del proyecto y llene la columna "Ejecución" de la TSI para el período de reporte. 2. Asegúrese de que todas las fórmulas de la TSI son correctas y de haber ingresado los datos correctamente. 3. Introduzca los datos de los beneficiarios actuales de acuerdo con las definiciones del Informe de Avance del Proyecto (Sección 1) |
| 1. Documentar y analizar los éxitos y los desafíos del proyecto. | **Sección 3.1:** Análisis de la Implementación: El Resumen del Propósito del Proyecto | 1. Escriba cada resultado del proyecto en una hoja de papel de un rotafolio. 2. Entregue notas adhesivas de dos colores y solicite a todos los presentes que escriba los desafíos para cada resultado en un color y los éxitos en otro color. 3. Mientras que los comentarios están siendo colocados en el rotafolio, el facilitador puede comenzar a agrupar los comentarios que son similares. 4. Finalice esta revisión de los éxitos y los desafíos claves resumiéndolos por conjuntos de acuerdo a su afinidad. 5. Escriba el resumen de los conjuntos directamente sobre el papel de rotafolio. 6. Discuta con el equipo los conjuntos de comentarios finalizados. Oriente la discusión al análisis de cómo cada conjunto de éxitos o desafíos afecta el avance del proyecto hacia el logro de su PROPÓSITO. Asegúrese de que una persona se encargue de tomar notas durante este paso.   Consideraciones clave:   * + ¿Están todos de acuerdo con el contenido principal de los conjuntos de comentarios?   + ¿Alguien tiene algo que añadir?   + ¿Hay algún comentario que ha sido incluido en alguno de los conjuntos? ¿Son importantes las observaciones que no han sido incluidas en los conjuntos o necesitan un análisis más detallado?   Preguntas clave:   * + Reflexione acerca las causas de cada uno de los conjuntos (tanto los desafíos y como los éxitos). ¿Cuáles son?   + ¿Alguno de los conjuntos están relacionados? Si es así, ¿tienen causas similares?   + Mire las causas de cada uno de los conjuntos de éxitos. ¿Puede alguna de estas causas ser documentada como las principales lecciones aprendidas del proyecto o que son resultados que se esperaba?   + Mire las causas de cada uno de los conjuntos de desafíos. Identifique qué desafíos deben abordarse de inmediato y determine con el equipo cuál es la mejor acción a tomar.   + ¿Algunas de los conjuntos se contradicen entre ellos? ¿Hay un conjunto de éxitos que es lo contrario de un conjunto de desafíos? ¿Qué significa eso para el proyecto? ¿Demuestra que hay diferentes experiencias en diferentes áreas donde se ejecutará el proyecto? ¿Cómo pueden los éxitos en un área ayudar para hacer frente a los desafíos en otra?   + Reflexione acerca los periodos anteriores. ¿Alguno de los desafíos identificados durante este periodo es similar o igual a los desafíos de los periodos anteriores? ¿Cómo afectan al proyecto y al logro general de las metas estos desafíos persistentes? ¿Es necesario poner más esfuerzo en resolver estos problemas? ¿O son estos desafíos de bajo importancia y sólo deben ser vigilados?  1. El anotador debe resumir las principales conclusiones de la discusión para asegurar que las notas fueron tomadas correctamente y permiten algún comentario adicional. 2. Estos pasos debe ser realizados para todos los EFECTOS DIRECTOS del proyecto. |
| 1. Analizar los éxitos del proyecto sobre la base de los indicadores de EFECTO DIRECTO y sus metas | **Sección 3.2:**  Análisis de la implementación: *Efecto Directo 1: Análisis y Reporte* | 1. Abra la TSI para visualizar todos los indicadores del proyecto. 2. Fíjese en el % de la meta para cada indicador de EFECTO DIRECTO. 3. Si se alcanzó la meta ¿qué factores ayudaron al equipo del proyecto a lograrla? 4. Si se superó la meta, revise los éxitos identificados en la sección 3.1 ¿Alguno de ellos ayudó al equipo del proyecto a superar la meta para el indicador? De ser así, lístelos como logros clave. Identifique otros éxitos que fueron importantes para alcanzar o sobrepasar la meta del periodo. 5. Si el proyecto no alcanzó la meta, revise los desafíos identificados en la sección 3.1 ¿alguno de ellos contribuyó a ese resultado? De no ser así, el equipo del proyecto debe identificar los desafíos que si contribuyeron. 6. Revise cada indicador con relación a su progreso para el logro de la meta anual y de la meta de la vida del proyecto. Si no se logró la meta para el periodo ¿podrá el proyecto ponerse al día y alcanzar dichas metas? 7. Cuando termine de analizar todos los indicadores de PRODUCTO (en la siguiente sección) reflexione acerca del progreso alcanzado en TODOS LOS PRODUCTOS y como ello se relaciona con el logro del EFECTO DIRECTO. 8. ¿Los productos están avanzando según lo programado? Si es así, ¿se refleja ello en el logro de los indicadores de EFECTO DIRECTO? 9. ¿Existe algún indicador de PRODUCTO cuyo avance esté significativamente por detrás de los otros? Si la meta para este indicador no se alcanza ¿afectará ello el logro del indicador de EFECTO DIRECTO? ¿Podrá el proyecto lograr el impacto deseado? |
| 1. del proyecto sobre la base de los indicadores de PRODUCTO y sus metas | **Sección 3.2:**  Análisis de la implementación: Efecto Directo 1: Análisis y Reporte | * 1. Fíjese en la meta para cada indicador de PRODUCTO.  1. Si se logró la meta ¿Hubieron factores importantes que ayudaron al equipo del proyecto a lograrlo? 2. Si el proyecto superó la meta, revise los éxitos identificados en la sección anterior   ¿Alguno de esos éxitos ayudó al equipo del proyecto a superar la meta para el indicador? De ser así, lístelos como logros clave. Identifique éxitos fueron importantes para el logro del periodo.   1. Si el proyecto no alcanzó la meta, indicador, revise los desafíos identificados en la sección anterior ¿Alguno de ellos contribuyó al resultado? De no ser así, que el equipo del proyecto identifique los desafíos que sí contribuyeron. 2. Revise cada indicador con relación a su progreso para el logro de la meta anual y de la meta de la vida del proyecto. Si no se logró la meta para el periodo ¿podrá el proyecto ponerse al día y alcanzar dichas metas? 3. Cuando termine de analizar todas las ACTIVIDADES para cada PRODUCTO (en la siguiente sección), reflexione sobre el avance de TODAS LAS ACTIVIDADES de manera global y como ello se relaciona con el logro del PRODUCTO. 4. ¿Las actividades han progresado de acuerdo a lo planificado? De ser así, ¿se refleja esto en el logro de los indicadores de PRODUCTO? 5. ¿Están las ACTIVIDADES para alguno de los PRODUCTOS significativamente más atrasadas que otras o son de menos calidad que otras? Si las actividades no se culminaron o no se logran las metas ¿afectará el logro de los indicadores de PRODUCTO? Si afectará el logro del indicador de PRODUCTO, ¿cómo afectará el logro de los indicadores de EFECTO DIRECTO? ¿Podrá el proyecto lograr el impacto deseado? |
| 1. Analizar el avance del proyecto sobre la base de las ACTIVIDADES | **Sección 3.2:**  Análisis de la implementación: Efecto Directo 1: Análisis y Reporte | 1. Reflexione sobre la calidad de las actividades solicitándole a los participantes que discutan temas importantes relacionados con la calidad que ellos hayan identificado con relación a todas las actividades vinculadas a un PRODUCTO. 2. Aún si se alcanzaron las metas de los indicadores ¿Hubieron problemas con la participación o la calidad de la actividad? Si se realizaron encuestas de satisfacción ¿Cuáles fueron los resultados? ¿Qué factores contribuyeron a la satisfacción o a la falta de satisfacción de los participantes? 3. ¿Fue alguna actividad especialmente éxitosa en alguna(s) comunidad(es) pero no en otra(s)? ¿Qué factores contribuyeron al éxito? (mejor planificación, mejores capacitadores, más tiempo asignado a la actividad, mayor involucramiento de la comunidad, apoyo de los líderes y autoridades locales) 4. ¿Hay algunos problemas de calidad que estén afectando la calidad de los PRODUCTOS? 5. Sólo informe sobre aspectos de calidad enfocándose en aquellos que podrían evitar el logro de un PRODUCTO. Aquellos que afectarán el logro de las metas de manera positiva deben ser incluidos como LOGROS CLAVE mientras que los que afectarán el ligro de manera negativa deben ser incluidos como DESAFIOS CLAVE. 6. Revise la TSA e identifique qué actividades alcanzaron o excedieron sus metas durante el periodo reportado. Señale las actividades que han alcanzado o excedido sus metas para el periodo de reporte en la sección de LOGROS CLAVE del Informe de Progreso del Proyecto, pero no de más detalles a no ser que haya un LOGRO CLAVE   a) ¿Se completaron más actividades que las planificadas? ¿Qué factores permitieron que se realizaran más actividades que las planificadas?  b) ¿Se completaron algunas actividades no planificadas?   1. Identifique acciones que puede ser tomadas para usar los éxitos identificados ya sea durante el proyecto o para LWR como organización.   4. Identifique qué actividades no lograron sus metas durante el periodo de reporte. Coloque las ACTIVIDADES que no lograron sus metas en la sección DESAFIOS CLAVE del Informe de Progreso del Proyecto, pero no de más detalles a no ser que haya un DESAFIO CLAVE.  a) ¿Hubieron algunos problemas con la asistencia de los participantes? ¿Fue más alta o baja de lo esperado?  b) ¿Qué ocasionó retrasos en las actividades? (el clima, feriados religiosos, problemas de seguridad, falta de materiales, etc.)  c) ¿Algunas comunidades o zonas están experimentado dificultades particulares para completar todas las actividades planificadas? ¿A qué se debe? ¿Se debería llevar recursos y/o personal con expertise de una comunidad a otra para superar los retrasos?  5. Identifique las acciones que den tomarse para enfrentar los desafíos identificados en el paso 4.  6. Luego de analizar la calidad y progreso de todas las ACTIVIDADES para cada PRODUCTO, evalúe como el progreso global de la implementación de actividades afecta el logro de los indicadores de PRODUCTO. |
| 1. Reseñar el estatus financiero del proyecto y analizar cómo relaciona con el avance del proyecto. | **Sección 4:**  El estatus financiero | 1. Obtenga el resumen financiero del proyecto más reciente. 2. Revise el avance de los gastos del proyecto en comparación con el presupuesto total del proyecto y el los gastos del período del informe actual con lo planeado para este período.    * ¿En general, el proyecto gastó más o menos de lo que se planeó hasta este punto en el proyecto?      + Recuerde que el presupuesto del proyecto debe estar vinculado principalmente a la realización de las actividades. La realización de las actividades, y por lo tanto el presupuesto gastado, no siempre se corresponde exactamente con la línea de tiempo del proyecto. Por ejemplo, un proyecto de 3 años que está a medio camino completo (1,5 años) pudo haber gastado 60% de su presupuesto porque más actividades ocurren en la primera mitad que en la segunda mitad del proyecto. 3. Si el proyecto ha gastado más de lo previsto o menos de lo previsto, identifique qué actividades contribuyeron a la variación. 4. Si hay una actividad que tuvo gastos excesivos, que tiene que hacer el proyecto? ¿Tendrá que reducir el número de actividades programadas en el futuro? ¿Puede reducir los costos de otras actividades con el fin de terminar todas las actividades? ¿Podemos garantizar la calidad de las actividades futuras si se reduzca los costos?    * ¿Si la actividad ha gastado más que lo previsto, que debe suceder? ¿Debe reducirse el número de actividades programadas en el futuro? ¿Puede disminuir costos de otras maneras con el fin de terminar todas las actividades? ¿Podemos garantizar la calidad de las actividades futuras si se reduce el presupuesto debido un aumento para las actividades actuales?    * ¿Si la actividad tuvo gastos menos que previsto, explore por qué? ¿Qué costos específicos de la actividad fue menor de lo esperado? ¿Debe guardarse los ahorros presupuestarios para futuras actividades o puede ser utilizados en otras áreas del proyecto? 5. Consolide todo el análisis e hacer un informe general sobre la situación financiera del proyecto en la ***Sección 4: Resumen Financiero*** en el Informe de Avance del Proyecto. |
| 1. Identificar los asuntos clave de la gestión y la administración del proyecto. | **Sección 2:**  Actualizaciones acerca la gestión y la administración del proyecto. | 1. Muchas veces se identifica los asuntos importantes acerca la gestión y la administración del proyecto durante el análisis de los indicadores de los Efectos Directos, Productos y Actividades en los pasos 1-5. Se incluyen temas acerca los recursos humanos (RH), la seguridad, los factores con el acompañamiento o los consocios, y revisión de los supuestos del proyecto. Responden a preguntas tales como:    * ¿Se contrató o se despidió a personal clave?    * ¿Hubo algún problema con la comprensión de las políticas o los procedimientos descritos en el acuerdo/contracto de proyecto?    * ¿Hubo algún problema con la asociación entre LWR y la contraparte?    * ¿Los supuestos sobre el entorno operativo originalmente identificado en la propuesta de proyecto siguen vigentes?      + ¿Ha cambiado la situación de seguridad ha cambiado? ¿Ha ido a peor y por lo tanto afecta la ejecución del proyecto? ¿Ha mejorado y por lo tanto reduce el tiempo o el presupuesto necesario para implementar el proyecto?      + ¿Hubo grandes eventos naturales (terremotos, huracanes, sequías, inundaciones, etc.) que estaban inesperado y efectúa la viabilidad del proyecto a largo plazo? 2. Identifique los principales factores relacionados con la gestión y administración del proyecto y reportarlos en la **Sección 2: *Últimas noticias acerca la gestión y la administración del proyecto*** en el Informe de Avance del Proyecto. |