

# Presentación

---

*Vol. 6 (2024) Edición Especial*

*Edson Marinho<sup>1</sup>*

*Project Management for Non-Governmental Organizations  
(PM4NGOs)*

La mayoría de las metodologías de gestión de proyectos enseñan que se debe abordar las fases del proyecto de manera integral y dedicar un esfuerzo y recursos equilibrados a todas estas. Si bien esta es, de hecho, la mejor estrategia para aumentar las posibilidades de éxito del proyecto, existe una fase transversal que merece atención especial: MEAL (Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje). Si el acrónimo MEAL se traduce del inglés tal como está escrito, obtendríamos "comida" o "alimento". Esto es precisamente lo que representa este conjunto de cuatro procesos en la gestión de proyectos: el *alimento* que nutre al proyecto, corrigiendo su dirección, sumando fuerzas a partir de los resultados ya alcanzados, recopilando y compartiendo aprendizajes de y hacia otros proyectos.

Debido a su importancia, se pueden encontrar muchas metodologías, mejores prácticas y herramientas específicas para MEAL. En los tiempos actuales, cuando la automatización, las abundantes aplicaciones en línea para la gestión de proyectos y programas, y el auge de la inteligencia artificial están presentes, la necesidad de experiencia real y conocimientos recopilados de la

---

<sup>1</sup> Licenciado en Relaciones Internacionales, MBA en Gestión de Proyectos, posgraduado en aprendizaje a distancia, practicante certificado en Project DPro, Program DPro y AgilePM, cuenta con más de 20 años de experiencia en la gestión de proyectos y programas. Fundador y director de Teoria da Prática en Brasil y un miembro senior de la Red de Formadores del Project DPro (PMD Pro).

aplicación práctica se han vuelto cruciales para el éxito de nuevas iniciativas de desarrollo. Así como la primera edición especial de Revista Relaciones Internacionales fue constituida de una respuesta a un proceso de investigación práctica que comprende el registro de múltiples iniciativas, esta segunda edición especial continúa compartiendo la experiencia práctica y la aplicación de metodologías para gestionar, supervisar y evaluar proyectos de desarrollo.

El primer artículo se adentra directamente en cómo la tecnología ha cambiado e impactado a las empresas sociales en la era post-COVID. Durante varios años hemos sido testigos de cómo la tecnología incrementó la influencia de las empresas globales a locales, de locales a globales, y cómo el ecosistema empresarial local cambió debido a estas interacciones. COVID aceleró este cambio gradual y confirmó que ya no existe un entorno local. El artículo no solo presenta los pasos de su investigación sobre estos cambios, sino que también comparte resultados y discusiones en torno a sus hallazgos.

El segundo artículo destaca la importancia del aprendizaje organizacional en la gestión estratégica de las instituciones públicas. Explora cómo mejorar la cultura de aprendizaje dentro de estas instituciones mediante estudios cualitativos y presenta herramientas prácticas como SCORECARD, SWOT y PESTEL.

El artículo siguiente nos lleva al conocimiento abierto, presentando cómo el aprendizaje compartido y abierto podría beneficiar a profesionales y organizaciones. Presenta las definiciones actuales aceptadas de conocimiento abierto denominadas wikis, la importancia de estas para un desarrollo sostenible global y una reflexión sobre cómo estas fuentes de conocimiento abierto podrían conducir a un ecosistema de aprendizaje e intercambio mutuo.

Similar al segundo artículo, el siguiente aborda el sector gubernamental, pero con un objetivo diferente: comparar los sistemas MEAL de influencia con el MEAL tradicional. El artículo refuerza que MEAL debería ser aplicado por las comunidades y no a ellas, a través de un proceso de aprendizaje que es resultado de la colaboración entre organizaciones internacionales y locales.

La responsabilidad como mecanismo de transparencia y sostenibilidad es el foco del quinto artículo, presentando el caso práctico de FUSAL. El artículo pone en relieve la importancia de la rendición de cuentas no solo para donantes y organizaciones financiadoras, sino para todos los interesados sin distinción.

El sexto artículo nos devuelve a la discusión tecnológica, con un caso práctico desarrollado por USAID-HEA en El Salvador, examinando cómo se aplica el marco STEM a diferentes proyectos en el sector de desarrollo.

Finalmente, el último artículo cierra esta revista con un análisis de cómo los ODS influyen en los modelos estándares para el monitoreo y evaluación, pero, más importante, cómo la suma de todas las pequeñas contribuciones alineadas en un marco de evaluación más amplio contribuye a la mejora general de una colectividad o población.

La iniciativa de la Universidad de El Salvador de publicar y compartir las investigaciones y conocimientos producidos por artículos tan bien fundamentados es un paso importante hacia la democratización del aprendizaje. En PM4NGOs nos sentimos honrados por la oportunidad de contribuir y, lo más importante, aprender de la universidad a través de su trabajo práctico, publicaciones y el compartir con las comunidades apoyadas por la universidad. Personalmente, creo firmemente que debemos empoderar a las comunidades y profesionales difundiendo herramientas y técnicas de gestión de proyectos y compartiendo aprendizajes prácticos. Por otro lado, y más importante, es de estos profesionales y comunidades de quienes aprenderemos cómo y cuáles de estas técnicas y herramientas funcionan realmente.