

# UCEDD Hojas de Asesoramiento

Julio de 2021



Las hojas de asesoramiento de UCEDD son realizadas por la Asociación de Centros Universitarios sobre Discapacidades (AUCD) a través del Centro de Recursos de UCEDD (URC).

## Contenido

¿Qué se aborda?	1
¿Por qué es importante?	1
Cuáles son las estrategias prometedoras	5
Recursos importantes	5
Más información	5



## Admin Essentials

### Establecimiento de objetivos y evaluación del desempeño de los profesionales de subvenciones

#### ¿Qué se aborda en esta hoja de asesoramiento?

Esta hoja de asesoramiento analiza los roles y las responsabilidades de los profesionales de subvenciones, junto con las estrategias para establecer objetivos y evaluar su desempeño. Comparte los recursos de la industria sobre habilidades de los profesionales de subvenciones y las medidas de desempeño de calidad sugeridas. Resume una conversación de mesa redonda virtual sobre el tema realizada el 20 de enero de 2021 y [archivada aquí](#).

La serie Admin Essentials reúne a los directores y gerentes comerciales de UCEDD con expertos en contenido para abordar los desafíos administrativos urgentes. Estas mesas redondas virtuales brindan la oportunidad de compartir recursos, solucionar problemas e intercambiar ideas sobre soluciones creativas para una amplia gama de temas administrativos.

#### ¿Por qué es importante?

Los UCEDD deben aprovechar los fondos como parte de sus operaciones. [La Ley de Discapacidades del Desarrollo](#), (Developmental Disabilities Act, DD por sus siglas en inglés) artículo 154 (a)(3)(F) explica que los centros “en la medida de lo posible, utilizarán la infraestructura y los recursos obtenidos a través de los fondos disponibles según la subvención para aprovechar fondos públicos y privados adicionales con el fin de lograr los objetivos proyectados que se desarrollaron en el plan de 5 años”.

Si bien no todos los UCEDDs cuentan con profesionales dedicados a las subvenciones dentro del personal, la búsqueda, obtención y gestión de subvenciones es la principal manera en la que los UCEDD cumplen con su responsabilidad de aprovechar fondos adicionales. Por lo tanto, los UCEDD pueden beneficiarse al comprender los roles y las habilidades de los profesionales de subvenciones y cómo evaluar su desempeño. Este conocimiento ayudará a informar cómo la red de los UCEDDs puede fortalecer su infraestructura de subvenciones y la sostenibilidad de su trabajo.

Este tema fue sugerido siguiendo el [Análisis del Instituto de TA de 2020 sobre la “planificación de 5 años para aprovechar fondos”](#) donde el grupo de análisis solicitó información adicional sobre los profesionales de subvenciones.

---

## ¿Cuáles son las estrategias prometedoras?

### **Desarrollar un departamento de subvenciones o una estrategia de subvenciones**

Tener un flujo de ingresos diverso puede ayudar a un UCEDD a mantener las operaciones y probar cosas nuevas (es decir, proyectos piloto). Tener un departamento de subvenciones puede ayudar a coordinar estratégicamente el centro en general, con profesionales de subvenciones que ayuden a identificar posibles fuentes de ingresos. Si piensa en desarrollar un departamento de subvenciones o una estrategia de subvenciones, puede preguntarse qué desea que hagan las subvenciones dentro de su centro o dentro de los departamentos, y qué papel desempeña usted en la comunidad en general.

Los profesionales de subvenciones son más que simples redactores de subvenciones. También pueden ayudar a un UCEDD al realizar investigaciones sobre subvenciones, desarrollar relaciones y coordinar con los investigadores principales (principal investigators, PI) y los equipos del programa para hacer las cosas a tiempo. Además, los profesionales de subvenciones pueden ayudar a su organización a planificar la forma en que las subvenciones existen en la estrategia general de desarrollo del UCEDD y establecer relaciones con posibles financiadores.

Sin embargo, los profesionales de subvenciones no pueden existir en el vacío; muchas veces responden al campo narrativo de una solicitud de subvención que requiere conocimientos del personal programático, especialmente los PI, para decir lo que sucede en el campo, algo que no se hace actualmente, y con quienes los UCEDD pueden asociarse para hacer más.

---

**Los profesionales de subvenciones pueden ayudar a su organización a planificar la forma en que las subvenciones existen en la estrategia general de desarrollo del UCEDD y establecer relaciones con posibles financiadores.**

---

### **Regreso de inversión (ROI)**

Mientras elabora su estrategia de subvenciones o su departamento de subvenciones, es posible que se pregunte, ¿cuál es la tasa de éxito normal? ¿Qué es un retorno de inversión normal?

Eso depende. El rendimiento y el ROI suelen ser mucho más altos para las subvenciones gubernamentales, especialmente las subvenciones federales. Sin embargo, la competencia puede ser mucho mayor porque es nacional y no solo en su área local. El último estudio

importante sobre el ROI se realizó en 1996. El ROI fue de 5 a 1 (500 %) para fundaciones y corporaciones (Greenfield, J.M. Fund-Raising Cost Effectiveness: A Self-Assessment Workbook). No hay un análisis de las subvenciones federales, pero de manera anecdótica es de alrededor de 10 a 1. De acuerdo con los [informes de estado de búsqueda de subvenciones](#), la subvención federal promedio cuesta entre \$10,000 y \$50,000 para redactar y la concesión federal promedio tiene una mediana de \$425,000.

### Capacitación o contratación de personal calificado de subvenciones

La contratación de profesionales calificados y competentes de subvenciones puede respaldar el desarrollo de su UCEDD y fortalecer las relaciones con los financiadores. Los UCEDD podrían considerar desarrollar descripciones de puestos utilizando un marco basado en competencias y contratar profesionales de subvenciones certificados que hayan demostrado las competencias deseadas.

## Los UCEDD podrían considerar desarrollar descripciones de puestos utilizando un marco basado en competencias.

Hay dos organismos principales de acreditación en EE. UU. para los profesionales de subvenciones:

Organismo de credenciales	Credencial	¿A quién beneficia?	¿Acreditado?
<b>The Grant Professional Certification Institute</b>	GPC: Certificado de profesional de subvenciones (Grant Professional Certificate)	Aquellos que trabajan en el ciclo de vida completo de las subvenciones	Acreditado
<b>The National Grant Management Association</b>	CGMS: Especialista certificado en gestión de subvenciones (Certified Grants Management Specialist)	Aquellos que trabajan solo en gestión de subvenciones, especialmente con dólares Federales	No acreditado

### Los profesionales de subvenciones certificados tienen:

1. Conocimiento de cómo investigar, identificar y combinar recursos de financiamiento para satisfacer necesidades específicas.
2. Conocimiento del desarrollo organizacional en lo que respecta a la búsqueda de subvenciones.
3. Conocimiento de estrategias para el diseño y desarrollo eficaces de programas y proyectos.
4. Conocimiento de cómo diseñar, desarrollar y enviar una solicitud de subvención efectiva.
5. Conocimiento de las prácticas de gestión de subvenciones posteriores a la concesión suficientes para informar el diseño y desarrollo eficaces de una subvención.
6. Conocimiento de los estándares de práctica ética reconocidos a nivel nacional por parte de los profesionales de subvenciones.
7. Conocimiento de prácticas y servicios que elevan el nivel de profesionalismo de los profesionales de subvenciones.
8. Conocimiento de métodos y estrategias para cultivar y mantener relaciones entre las organizaciones receptoras y que buscan fondos y los financiadores.

## 9. Capacidad para redactar un caso convincente para financiamiento.

(Grant Professionals Certification Institute, 2007)

Estas competencias también se pueden utilizar para apoyar el desarrollo profesional de su personal actual. Si bien los UCEDD pueden no tener un profesional dedicado a las subvenciones, desarrollar su personal actual utilizando los conocimientos y habilidades enumerados puede fortalecer la capacidad de los UCEDD para obtener subvenciones.

### Gestión del desempeño

Puede resultar difícil saber si los profesionales de las subvenciones están haciendo bien su trabajo, ya que son muchos los factores que influyen en el éxito de las subvenciones. Un recurso útil para la gestión del rendimiento Foundant Technologies' [8 Informes de subvenciones: métricas y KPI](#). Proporciona orientación sobre las métricas que su UCEDD podría considerar seguir, sin que esto se convierta en algo muy molesto.

El informe describe ideas clave que incluyen:

- Usar una vista de tablero para monitorear rápidamente sus indicadores claves de desempeño.
- Visualizar las subvenciones por etapa para obtener una actualización del progreso de la recaudación de fondos de subvenciones a lo largo del tiempo.
- Hacer un seguimiento del porcentaje de concesión de las subvenciones.
- Crear informes de subvenciones mensuales.
- Resumir lo que se ha hecho y lo que queda por hacer en un informe de tareas.
- Identificar los principales financiadores.
- Hacer un seguimiento de las próximas obligaciones.
- Desarrollar informes resumidos de financiadores para documentar un historial con un financiador específico.

(Tilzey, sin fecha)

Estos indicadores, métricas e informes clave de desempeño pueden demostrar el retorno de inversión (ROI) y ayudar a tomar decisiones estratégicas sobre subvenciones.

Por ejemplo, si realiza un seguimiento de sus datos por mes, puede ver que un mes usted envía solicitudes para 17 subvenciones, pero solo recibe la mitad de ellas. En todos los demás meses, es posible que envíe menos subvenciones con una mayor tasa de éxito. En este escenario, el UCEDD podría considerar no solicitar tantas subvenciones a la vez porque la cantidad puede estar afectando negativamente la calidad.

Los informes de tareas, descritos en [8 Informes de subvenciones: métricas y KPI](#), resumen lo que se ha hecho y lo que queda por hacer para una subvención determinada. Incluye tareas como la creación de un presupuesto de subvención o la presentación de un informe de seguimiento. Los informes de tareas pueden ser útiles para que los supervisores vean si las personas cumplen con los plazos del equipo y si todos los miembros del equipo que contribuyen a una solicitud determinada o a un informe de subvención cumplieron con sus responsabilidades.

Otro recurso para diseñar métricas de desempeño para profesionales de subvenciones es el documento de estrategia 2019, [Diseño de métricas de desempeño para profesionales de subvenciones: recomendaciones del campo](#). Describe todos los diferentes tipos de tareas en las que participan los profesionales de subvenciones y las métricas sugeridas para evaluar el desempeño.

El éxito o el fracaso de una solicitud individual está influenciado por algo más que la calidad del

redactor de la subvención. Al evaluar el desempeño de los redactores de subvenciones, otras variables a considerar que afectan el éxito incluyen:

- Calidad del proyecto.
- Preparación para subvenciones organizativas.
- Historial anterior.
- Otras áreas de apoyo.
- Tendencias recientes de financiamiento para el área de programas y servicios.
- Competitividad por una concesión.
- Nivel de interés de los financiadores en la misión y las actividades.
- Influencia con la oficina del programa o los miembros de la junta.

También es un estándar de la industria que requiere hasta tres años para demostrar eficacia y éxito.

Esto ayuda a un profesional de desarrollo a obtener crédito por la creación de un programa (lo que lleva tiempo), para que finanzas contabilice las subvenciones que se otorgan en el siguiente ciclo fiscal desde el momento en que se redactan y para considerar las solicitudes que no se pueden repetir.

Al medir su desempeño, los directores de UCEDD pueden considerar observar lo siguiente:

- Subvenciones concedidas frente a subvenciones solicitadas.
- Costo de redactar una subvención frente al monto de la subvención.
- Costo interno (no solo el tiempo de los PI, sino también los costos y suministros financieros y administrativos).
- Tasas de rotación de los profesionales de subvenciones.
- Tasas de éxito de los profesionales de subvenciones por años en el campo.

---

## Recomendaciones

- Considere contratar a un profesional de subvenciones acreditado o apoyar a quien en su centro para que redacte y administre subvenciones, y para que participe en oportunidades de desarrollo profesional para profesionales de subvenciones.
- Tenga una red de compañeros o colegas para revisar una subvención antes de enviarla. Considere un proceso de revisión de múltiples pasos para verificar el cumplimiento y asegurarse de que está respondiendo las preguntas que los financiadores formulaban (en su idioma).
- Si ve que se ofrecen menos de 10 concesiones, considere conversar con el director del programa para asegurarse de que no saben todavía a dónde van esos fondos. En el caso de subvenciones más competitivas, debe ser realista acerca de las posibilidades que tiene su centro en todo este panorama.
- Comience a seguir diferentes métricas para fortalecer su estrategia general de subvenciones y para evaluar a los profesionales de subvenciones mediante el uso de los indicadores clave de desempeño y las métricas de desempeño recomendadas.

---

## ¿Cuáles son los recursos relevantes?

- [Archivo de Establecimiento de objetivos y evaluación del desempeño de los profesionales de subvenciones](#)
- [Competencias y habilidades para un profesional de subvenciones: Grant Professional Certification Institute](#)
- [8 Informes de Subvenciones: Métricas y KPI](#)
- [Diseño de métricas de desempeño para profesionales de subvenciones: recomendaciones del campo \(Grant Professionals Association\)](#)
- [Encuesta de beneficios salariales de 2020 \(recurso pagado\)](#)
- [Informe de estado de búsqueda de subvenciones 2019](#)
- [Informe de estado de búsqueda de subvenciones 2017](#)

---

## Para más información

Sarah DeMaio, MSW  
Association of University Centers on Disabilities (AUCD) 1100  
Wayne Ave., Suite 1000, Silver Spring, MD 20910  
301-588-8252; [sdemaio@aucd.org](mailto:sdemaio@aucd.org)

Preguntas en español:

Jeanette Córdova, Gerente de Programa Bilingüe  
240.821.9372 Ext. 224; [jcordova@aucd.org](mailto:jcordova@aucd.org)

Preguntas en español llama a Jeanette Córdova, Gerente de Programas Bilingüe,  
[jcordova@aucd.org](mailto:jcordova@aucd.org) o 240.821.9372 Ext. 224.



---

Este informe fue publicado por la Asociación de Centros Universitarios sobre Discapacidades y financiado por la Oficina de Discapacidades Intelectuales y del Desarrollo a través del contrato de asistencia técnica N.º HHSP23320110016YC. El contenido de este documento no refleja necesariamente las opiniones o políticas de la Oficina de Discapacidades Intelectuales y del Desarrollo, la Administración de Vida Comunitaria, el Departamento de Salud y Servicios Humanos de EE. UU. o el Gobierno de EE. UU. Para obtener más información, visite [www.aucd.org/urc](http://www.aucd.org/urc).