

Monitoreo y Evaluación

# ESTÁNDARES

## Herramienta de Apoyo

Uso los estándares para mejorar Monitoreo y Evaluación

VERSIÓN 1.0 | Julio 2009

# CONTENTS

|   |    |
|---|----|
| Introducción .....  | 3  |
| Diseño de proyecto .....  | 5  |
| Monitoreo de proyecto .....   | 9  |
| Evaluación de proyecto .....  | 12 |
| Recursos Humanos .....  | 14 |
| Aprendizaje Agencia y Trabajo en Red .....                          | 16 |
| Elementos clave para Aplicar los Estándares de Calidad de M&E ..... | 18 |

# INTRODUCCIÓN

**¿Qué es la Herramienta de Apoyo a los Estándares de M&E?** La Herramienta de Apoyo a los Estándares de M&E incluye

- una serie de preguntas para guiar la discusión sobre el cumplimiento de cada uno de los Estándares de Calidad de M&E;
- elementos clave para el uso de los Estándares de Calidad; y
- una lista de recursos que apoyan el desarrollo del trabajo.

Cada uno de los Estándares tiene una lista de preguntas que promueven un mejor entendimiento de los elementos importantes que componen cada Estándar. Al responder estas preguntas, el personal podrá evaluar cómo su propio trabajo cumple con los requerimientos del Estándar.

Los Elementos Clave son oportunidades para introducir y utilizar los Estándares de forma estratégica y a bajo costo. Estos elementos clave son espacios en el trabajo cotidiano de las oficinas de CRS y ofrecen buenas oportunidades para discutir los Estándares y trabajar con el personal y los socios para mejorar la calidad de nuestro trabajo.

Muchos de los recursos en la Herramienta de Apoyo a los Estándares de M&E están en el espacio rediseñado en Intranet para Conocimiento sobre M&E: <<https://global.crs.org/communities/ME>>. Estas herramientas se perfeccionarán más adelante en base a la retroalimentación que recibamos, para ayudar a mejorar el cumplimiento de los Estándares de Calidad de M&E.

## **Uso de la Herramienta de Apoyo a los Estándares de calidad**

**M&E.** *La Herramienta de Apoyo a los Estándares de M&E* está orientada a generar discusiones entre el personal y a dar respuesta a los vacíos que existen en el nivel de cumplimiento actual de los *Estándares de Calidad para Desempeño de Proyectos y Desempeño Organizacional*. Aunque se plantearon preguntas cerradas (si/no), las respuestas requerirán discusión y revisión crítica.

- Si la respuesta es “no” a cualquiera de las preguntas, el personal debe desarrollar un plan de acción para superar estos vacíos.

- Incluso si una respuesta es “sí”, se aconseja que el personal discuta la calidad del trabajo específico de M&E que se está analizando. Aún con una respuesta “sí”, es importante analizar la calidad del trabajo y planear formas de mejorarlo.

### **Utilice en forma flexible la Herramienta de Apoyo a los**

**Estándares.** Esta versión inicial de la Herramienta de Apoyo a los Estándares de M&E puede ser adaptada según se requiera para uso de los Programas de País y Oficinas Regionales. Enfóquese en las preguntas que necesitan más atención dentro de su programa. Incluya preguntas en el formato a fin de responder a los desafíos particulares de las respectivas oficinas de los programas de país. Como se mencionó anteriormente, se puede incluir nuevos materiales e insumos regionales y de la agencia, conforme se vayan elaborando.

Planifique sesiones donde los miembros del equipo del proyecto y otros actores involucrados en M&E participen en discusiones oportunas y útiles. Solicite asistencia técnica del personal de M&E cuando lo necesite.

### **Utilice la Herramienta de Apoyo a los Estándares de M&E para tomar decisiones acertadas sobre su trabajo; ajústela al tipo y**

**tamaño de su proyecto.** Aunque todos los proyectos requieren un M&E de calidad, al momento de establecer los componentes de M&E se debe considerar el *tipo y tamaño* del proyecto y los recursos disponibles, y adaptarlos a las necesidades específicas de cada proyecto.

# DISEÑO DE PROYECTO

## HERRAMIENTAS

- Marco de Resultados, Proframe, Plan de M&E, IPTT, Presupuesto del Proyecto (Logframe y otros requerimientos específicos del donante para herramientas)
- PRA y RRA
- Marco de DHI
- Juego de Herramientas de Programas con Enfoque de Género (PPG)
- Indicadores Comúnmente Aceptados
- Reflexión sobre Justicia
- Plan Operativo Detallado

## RECURSOS

- ProPack I y II
- Manual MYAP
- Herramientas Regionales de M&E
- Manual PRA & RRA
- Guía de Usuarios de DHI
- Guía para Propuestas de Proyectos (PPG)
- PTS
- Juego de Herramientas de Asocio
- Evaluación de Necesidades de Capacidades a Nivel Regional y Módulos de Capacitación

## Estándares de M&E #1 – DISEÑO DE PROYECTO

El personal de CRS y sus socios desarrollan conjuntamente propuestas de proyectos que incluyen objetivos medibles y un plan de M&E, ajustado al tipo de proyecto y a las necesidades de los participantes, para comunicar el progreso y resultados.

1. ¿Ha discutido con los socios sobre las expectativas que tienen y los niveles de colaboración deseados en todos los componentes de monitoreo para los proyectos en los cuales ustedes están colaborando?
2. ¿Ha desarrollado un plan de colaboración y definido roles y responsabilidades para el monitoreo, en común acuerdo con los socios y su oficina?
3. ¿Participó activamente su socio durante el diseño del proyecto, la planificación y la elaboración de la propuesta?
4. Ha incorporado en su propuesta la experiencia y conocimientos existentes basados en:
  - ¿Proyectos anteriores de CRS en el mismo sector programático?
  - ¿Conocimiento de la Agencia útiles para su proyecto (PTS, comunidades de conocimiento, RTAs, DRDs/PQ, PQSD)?
  - ¿Fuentes externas de información?
5. ¿Incluye su propuesta de proyecto un Marco de Resultados y un Proframe, o su equivalente?
6. ¿Incluyen los indicadores información útil para que los actores involucrados den seguimiento al avance del proyecto?
7. ¿Proporcionan sus indicadores información para orientar la toma de decisiones?
8. Su Plan de M&E incluye la siguiente información relacionada a la recolección de datos para cada objetivo e indicador
  - Metas/tiempo
  - Persona responsable de la recolección de datos
  - Frecuencia de recolección
  - Métodos
  - ¿Fuente de la información?
9. Su Plan de M&E incluye la siguiente información relacionada al análisis de datos para cada objetivo e indicador
  - Cálculos requeridos para el análisis
  - Persona responsable del análisis de datos
  - Frecuencia del análisis
  - Cómo se utilizará la información
  - ¿A quién se compartirá la información?
10. ¿Su Plan de M&E permite que en el futuro se incluya información no prevista que responda a aspectos no esperados durante la implementación del proyecto, ej: información que no está basada en indicadores predeterminados?
11. ¿Su propuesta de proyecto incluye planes para reuniones de reflexión crítica sobre el proyecto?
12. Los indicadores reflejan los Estándares de Calidad de la agencia y la industria, tales como ESFERA, FFP/FANTA, PEPFAR, etc.
13. ¿Tiene un plan acordado para desarrollar la capacidad del socio en M&E?

## Estándares de M&E #2 – DISEÑO DE PROYECTO

El personal de CRS y sus socios aseguran que los planes de M&E promueven la participación comunitaria y reflejan la diversidad al interno de las comunidades, particularmente en cuanto a género.

1. ¿Al inicio del proceso de planificación de M&E, usted y sus socios realizaron a cabo un análisis de los miembros/grupos de la comunidad con quienes trabajará el proyecto?
2. ¿Usted y sus socios se reunieron, y aseguraron la participación activa, de una amplia gama de miembros de la comunidad o participantes en el proceso de planificación de M&E. Documentaron este paso en la propuesta?
3. ¿Usted y su socio realizaron un análisis de género de las comunidades participantes en su proyecto?
4. ¿En sus planes de M&E se está incorporando el conocimiento y experiencia existentes en la comunidad?
5. Su plan de M&E permite realizar comparaciones entre diferentes grupos (mujeres, ancianos y población vulnerable como refugiados, grupos minoritarios, etc. relacionados con el diseño del proyecto).
6. ¿Su plan de M&E garantiza la confidencialidad sobre los entrevistados para evitar cualquier posible situación que pueda perjudicarlos?
7. ¿Sus indicadores proporcionan información que los miembros de la comunidad encuentran útil para dar seguimiento al progreso del proyecto?
8. ¿Sus indicadores proporcionan información a los miembros de la comunidad que oriente su toma de decisiones sobre el proyecto?
9. ¿Su propuesta de proyecto incluye planes para reuniones de reflexión crítica donde participen los miembros de la comunidad?
10. ¿Tiene un plan acordado para desarrollar la capacidad de los miembros de la comunidad en M&E?

### Estándares de M&E #3 – DISEÑO DE PROYECTO

El personal de CRS y sus socios asegurarán un presupuesto suficiente para el proceso de M&E en todas las propuestas de proyecto.

1. ¿Ha discutido el presupuesto de M&E con su socio?
2. ¿Consultó con el personal del Departamento Financiero y revisó la respectiva guía del donante para establecer cuánto presupuestar para el componente de M&E del proyecto?
3. ¿M&E es un rubro presupuestario separado dentro del presupuesto del proyecto?
4. ¿Incluyó presupuesto para reuniones de reflexión y aprendizaje con los socios y las comunidades?
5. Ha presupuestado, de ser pertinente, fondos para personal y actividades de apoyo para:
  - Encuesta de línea de base
  - Evaluación de medio término
  - Evaluación final
6. Ha presupuestado los siguientes gastos relacionados a M&E:
  - Recursos humanos
  - Recursos físicos, ej: computadora, software, vehículos
  - Fortalecimiento de capacidades del personal, socios y las comunidades
  - Actividades, ej: contratación y capacitación de encuestadores, diseño de la base de datos, ingreso de información, etc.

Nota: Idealmente, los presupuesto de M&E oscilan entre el 5 y 10% del presupuesto total.

# MONITOREO DE PROYECTO

## HERRAMIENTAS

- Plan Operativo Detallado
- IPTT
- Calendario de M&E
- Informe Financiero
- Manual Operativo para M&E

## RECURSOS

- ProPack II y Sistema SMILER
- Herramientas Regionales de M&E
- Módulos ICB / Series de "Consejos Prácticos"
- Mapeo de Resultados – Mejorando el Nivel de Monitoreo de los Resultados Intermedios
- Cambios Más Significativos
- Calendario de Eventos de Reflexión Crítica
- Uso de Evaluaciones Enfocadas, M.O. Patton
- Juego de Herramientas de Programas con Enfoque de Género (PPG)
- PTS
- Juego de Herramientas de Asocio
- Evaluación de Necesidades de Capacidades a Nivel Regional y Módulos de Capacitación

## Estándares de M&E #4 – MONITOREO DE PROYECTO

El personal de CRS y sus socios de manera conjunta establecen sistemas de monitoreo que generan información cualitativa y cuantitativa de manera oportuna, confiable y útil.

1. ¿Se establecen claramente los roles y responsabilidades del personal de CRS y sus socios para la recolección, análisis y presentación de datos?
2. ¿Tienen las comunidades o participantes un rol activo en el monitoreo del proyecto?
3. ¿Cuenta su proyecto con un Manual Operativo para M&E o con un documento equivalente?
4. Sus formularios de monitoreo incluyen:
  - ¿todos los indicadores de monitoreo de su Proframe?
  - ¿datos que permitirán realizar comparaciones entre grupos específicos, tales como mujeres u otros grupos vulnerables clave?
  - ¿información adicional (no descrita en el Proframe) para ayudar a monitorear los factores contextuales que afectan la implementación del proyecto?
  - Recopilan información cualitativa y cuantitativa (la mayoría de proyectos necesitan algo de las dos)
  - ¿Tienen instrucciones claras que especifiquen el propósito, frecuencia, y consejos para llenar los formularios, a fin de mejorar la calidad de la información recolectada?
  - ¿Solicitan la información en un formato claro y simple?
5. ¿Ha capacitado al personal y a los socios en el uso de los formularios de monitoreo?
6. ¿Las comunidades y los participantes entienden su rol en la recolección y análisis de la información?
7. ¿El personal y los socios reportan sobre los datos utilizando estos formatos?
8. ¿Ha actualizado sus formularios de monitoreo para incorporar la retroalimentación del personal, los socios y los miembros de la comunidad así como los insumos obtenidos en pruebas de campo?
9. ¿Ha realizado un control de calidad de los datos de monitoreo?
10. ¿Ha creado una base de datos para los datos de monitoreo?
  - ¿Su base de datos le permite registrar y dar seguimiento únicamente a los aspectos principales de la información cualitativa de monitoreo recolectada?
  - ¿Su base de datos le permite resumir y hacer seguimiento de los datos en base a categorías adecuadas para su proyecto (ej: por mes, por ubicación geográfica, y/o por socio)?
  - ¿Es posible crear un vínculo electrónico entre los datos sobre actividad, producto, y resultado intermedio cuando se requiera?
  - ¿El proceso de ingreso y análisis de información proporciona resultados y resúmenes oportunos?
11. ¿Incluye usted regularmente información financiera en el monitoreo de su proyecto?

## Estándares de M&E #5 – MONITOREO DE PROYECTO

El personal de CRS y sus socios usan la información del sistema de monitoreo para monitorear el avance de metas; medir los resultados de las intervenciones; tomar decisiones; y, producir reportes basados en la evidencia.

1. ¿Han planificado reuniones para reflexiones críticas y aprendizaje con sus socios?
2. ¿Ha planificado reunirse con las comunidades como parte de los procesos de reflexión crítica y retroalimentación?
3. ¿Las reflexiones críticas son lo suficientemente largas y frecuentes para permitir la revisión oportuna de los datos de monitoreo? Y para orientar la oportuna toma de decisiones programáticas según el cronograma del proyecto?
4. Su sistema de monitoreo proporciona suficiente información para:
  - identificar el avance y los desafíos del proyecto, y
  - explicar la información cuantitativa -- esto incluye a) información cualitativa que enriquece la información cuantitativa, y b) información cuantitativa suficiente en cantidad y calidad que permita incorporar otros factores tales como sub-grupos, variables clave, etc.
5. ¿Busca resultados inesperados, además de los indicadores del Proframe?
6. ¿Se basan sus informes en la evidencia y proporcionan información confiable y verificable que documente los resultados?

# EVALUACIÓN DE PROYECTO

## HERRAMIENTAS

- Términos de Referencia (TdR) / Alcance del Trabajo
- Lista de Verificación para Evaluación

## RECURSOS

- ProPack II
- Módulos de Construcción de Capacidad Institucional (ICB) / Series de “Consejos Prácticos”
- Herramientas Regionales de M&E
- Principios Guía para Evaluadores de la Asociación de Evaluación Americana (AEA) <[www.eval.org](http://www.eval.org)>
- Guía de Asistencia Técnica la Alimentación y Nutrición <[www.fantaproject.org](http://www.fantaproject.org)>
- Evaluación enfocada en el Uso, Evaluación en el Mundo Real, M.Q. Patton
- Cambios Más Significativos
- Juego de Herramientas de Programas con Enfoque de Género (PPG)
- PTS
- Juego de Herramientas de Asocio
- Evaluación de Necesidades de Capacidades a Nivel Regional y Módulos de Capacitación
- Red para un Aprendizaje Activo sobre Rendición de Cuentas y Resultados de la Acción Humanitaria (ALNAP) <[www.alnap.org](http://www.alnap.org)>

## Estándares de M&E #6 – EVALUACIÓN DE PROYECTO

El personal de CRS y sus socios conjuntamente diseñan e implementan evaluaciones para medir la relevancia, eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad; y usan los resultados de la evaluación para mejorar los programas.

1. ¿Ha discutido con los socios las expectativas que tienen sobre cómo se implementarán las evaluaciones?
2. ¿Ha desarrollado un plan de colaboración y definido los roles y responsabilidades para la evaluación, en común acuerdo con los socios y su oficina?
3. ¿Se consultó a la comunidad sobre los Términos de Referencia para la evaluación?
4. Tiene un plan acordado para desarrollar las capacidades de evaluación de los socios?
5. ¿Ha identificado con los socios y los miembros de la comunidad mecanismos para mejorar la participación comunitaria en el proceso de evaluación?
6. ¿Ha discutido y acordado con su socio y otros potenciales usuarios cuál de los cinco aspectos –relevancia, efectividad, eficiencia, impacto y sostenibilidad – se abordarán en relación a las necesidades del proyecto?
7. ¿Los Términos de Referencia incluyen el análisis de cuán efectivo fue el sistema de M&E durante la vida del proyecto y cómo mejorar el M&E para futuros proyectos similares, en base a los Estándares de M&E?
8. ¿En los Términos de Referencia se aclara cómo el diseño de la evaluación contribuirá a la calidad del programa, aprendizaje y toma de decisiones?
  - Ha planeado reuniones para reflexiones críticas y aprendizaje con sus socios?
  - Ha planeado reunirse con las comunidades como parte de los procesos de reflexión crítica y retroalimentación?
  - Las reflexiones críticas permiten la revisión oportuna de los datos de evaluación? Y orientan la oportuna toma de decisiones programáticas según el cronograma del proyecto?
  - La evaluación de su proyecto proporciona suficiente información para:
    - o identificar el avance y desafíos de su proyecto, y
    - o explicar la información cuantitativa -- esto incluye a) información cualitativa que enriquece la información cuantitativa, y b) información cuantitativa suficiente en cantidad y calidad que permita incorporar otros factores tales como sub-grupos, variables clave, etc.
  - Busca resultados inesperados, además de los indicadores del Proframe?
  - El informe de evaluación se basa en la evidencia y proporciona información confiable y verificable que documente los resultados?
9. ¿Los Términos de Referencia para la evaluación de su proyecto estipulan que el evaluador debe guiarse por los Principios Guía de la Asociación de Evaluación Norteamericana para llevar a cabo su trabajo?
10. ¿La evaluación del proyecto aclara quiénes serán los principales usuarios de los resultados?
11. ¿Los participantes del proyecto tienen la oportunidad de escuchar los resultados borrador de la evaluación y proporcionar retroalimentación? Si así es, se incorporaron sus puntos de vista sobre la evaluación?
12. ¿La evaluación de su proyecto tiene un plan para elaboración de informes y plan de comunicación que garanticen un amplia difusión del informe?
13. ¿Ha planificado una reflexión crítica con los actores involucrados para discutir los hallazgos del informe y sus implicaciones para futuros programas?

# RECURSOS HUMANOS

## HERRAMIENTAS

- Descripciones de Puesto
- Guías para Entrevistas
- Sistema de Gestión de Desempeño
- Marco de Competencias de RRHH

## RECURSOS

- Evaluación de Necesidades de Capacidades a Nivel Regional y Módulos de Capacitación
- Planes de Construcción de Capacidades a nivel Regional
- Módulos ICB / Series de "Consejos Prácticos"
- Herramienta de Evaluación de Calidad de Gerencia (MQAT)
- Herramienta de Evaluación de Calidad de Programa (PQAT)

## Estándares de M&E #7 – RECURSOS HUMANOS

Las Oficinas de Programa de País, las Oficinas Regionales, y los departamentos de la Sede cuentan con personal calificado con responsabilidades definidas en M&E.

1. ¿Existe una persona responsable de asegurar que se lleve a cabo el M&E tanto a nivel de los programas de país como de los proyectos, de manera sistemática, profesional y eficiente?
2. ¿El personal tiene definidas claras responsabilidades en M&E para el desarrollo de la propuesta e implementación de proyectos?
3. ¿Se especifican estas responsabilidades en sus planes de desempeño?
4. ¿Se reconoce el buen trabajo de M&E?
5. ¿Todos los componentes de M&E están siendo abordados por el personal actual?
6. ¿Tiene el personal de M&E la capacidad para llevar a cabo estas actividades?
7. ¿Tiene el Programa de País un objetivo para desarrollar y fortalecer las capacidades en M&E en su Plan Estratégico?
8. ¿El Gerente de Proyectos y Director de Programas proporcionan retroalimentación constructiva sobre la información generada por el M&E?
9. ¿El Representante de País proporciona retroalimentación constructiva sobre la información generada por el M&E?
10. ¿El personal Regional proporciona retroalimentación constructiva sobre la información generada por el M&E?
11. ¿El Gerente del Programa de País y el personal de la Región participan en reflexiones críticas con el personal del proyecto?
12. ¿El personal regional y de la Sede proporciona el apoyo pertinente de manera oportuna durante las diferentes fases en el ciclo del proyecto?
13. ¿El personal regional y de la Sede proporcionan el apoyo necesario que conduzca a la implementación de los Estándares de Calidad de M&E?
14. ¿Todo el personal técnico proporciona continuo apoyo al personal y los socios para el desarrollo del M&E?
15. ¿Todo el personal técnico apoya los esfuerzos de fortalecimiento de las capacidades en M&E del personal y los socios?

# APRENDIZAJE AGENCIA Y TRABAJO EN RED

## HERRAMIENTAS

- Espacio rediseñado en Intranet para Conocimiento sobre M&E
- PTS
- Investigación Operativa
- Herramientas para Conocimiento y Aprendizaje
- Indicadores Comúnmente Aceptados

## RECURSOS

- Herramientas para Conocimiento y Aprendizaje
- CRS como Organización de Alto Desempeño y Aprendizaje Dinámico
- GAIN sitio en CRS Global

## Estándares de M&E #8 – APRENDIZAJE AGENCIA Y TRABAJO EN RED

Los Programas de País, Oficinas Regionales, y los departamentos de la Sede contribuyen al aprendizaje de la agencia y el sector, compartiendo reportes y publicaciones basadas en evidencias, intercambiando herramientas y técnicas de M&E y participando en el diálogo y la reflexión crítica.

1. ¿El Programa de País actualiza regularmente el Sistema de Seguimiento de Proyectos (PTS)?
2. ¿Los miembros del personal técnico y de programas son miembro de comunidades de conocimiento de M&E en CRS u otros espacios?
3. ¿Personal clave tanto a nivel técnico como de programas está incluido en la lista de la comunidad global de M&E de CRS?
4. ¿El personal encuentra la información que necesita dentro de CRS?
5. ¿El personal colabora con redes de conocimiento externas y obtiene la información que requiere de estas fuentes?
6. ¿Pone a disposición de toda la comunidad de CRS y de PVOs los informes de proyecto y otra documentación relevante, a través de publicaciones, informes en audio, y otros medios de difusión?
7. ¿Genera aprendizaje a través de la participación en talleres, diálogos y reflexiones críticas para compartirlo con toda la comunidad de CRS?
8. ¿Busca información de otros programas de país en la región, o a nivel mundial?
9. Cuando desarrolla una nueva propuesta, aprovecha el aprendizaje de:
  - Anteriores Proyectos de CRS para el mismo sector programático
  - Conocimiento de la agencia relevante para su proyecto (PTS, comunidades de conocimiento, RTAs, DRDs/PQ, PQSD)
  - ¿Fuentes externas de información?
10. ¿En su propuesta, hizo referencia al conocimiento existente y explicó cómo éste influyó su diseño?
11. ¿Utiliza el PTS y el Informe de Propuestas Ganadas y Perdidas para aprender sobre otros proyectos durante el diseño o implementación de sus proyectos?
12. ¿Utiliza list-servers relevantes o mecanismos de colaboración en el Sharepoint de CRS para mejorar su trabajo?
13. ¿Contribuye al proceso de análisis sobre impacto programático global en su Programa de País, Región y Sede?
14. ¿Alguna evaluación de algún proyecto en su programa de país/región ha sido presentada a ALNAP u otra publicación para ser compartida con otros actores además de CRS?

# ELEMENTOS CLAVE PARA APLICAR LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD DE M&E

| <b>ELEMENTOS CLAVE</b>            | <b>POSIBLES TIPOS DE ACTIVIDADES</b>  |
|-----------------------------------|---|
| SPP y revisiones anuales          | Utilizado para evaluar las capacidades y para desarrollar un plan para mejorar la implementación del M&E.<br>Utilizado en conjunto con la herramienta de Evaluación de Calidad del Programa |
| APP                               | Utilizado para presupuestar el personal de M&E  |
| Diseño de proyecto                | Utilizado para verificar la prolijidad del diseño y calidad de la propuesta   |
| Revisión regional de colegas      | Utilizado para comprobar la calidad del M&E durante el proceso de aprobación del proyecto   |
| Implementación del proyecto       | Utilizado durante las reuniones de reflexión crítica con el personal, los socios y la comunidad   |
| Evaluaciones de proyectos         | Utilizado en los TdR para evaluación  |
| Evaluaciones de M&E               | Utilizado por el personal de proyectos para revisar la calidad del trabajo, seguido de un plan de acción.   |
| Visitas de RTAs/STAs              | Utilizado como marco para TdRs para visitas   |
| Retiros del personal              | Utilizado para evaluar la capacidad global en M&E   |
| Reuniones habituales del programa | Utilizadas como marco para la discusión y posterior acción  |
| Capacitación para el personal     | Utilizado para determinar los objetivos de capacitación para talleres   |
| Reuniones con socios              | Utilizado para abordar temas de discusión para mejorar la calidad del programa con los socios   |
| Consultores M&E                   | Utilizado para formular los TdRs y para dirigir el informe final  |
| Reuniones del equipo gerencial    | Utilizado para establecer la agenda para discutir sobre el M&E  |

