

Manual ROM – Nota metodológica en español para la versión 6.3

INDICE

| | |
|---|----|
| Anexo 1: Cuestionario de Seguimiento (MQ) | 2 |
| Anexo 2: Guía para el cuestionario de Seguimientos ROM estándar | 5 |
| Anexo 3: Plantillas para las revisiones ROM | 21 |
| Informe ROM..... | 21 |
| Cuestionario de seguimiento ROM | 28 |
| Anexo 4: Plantilla para buenas prácticas y lecciones aprendidas | 34 |

Anexo 1: Cuestionario de Seguimiento (MQ)

1. Relevancia -> ¿Estamos haciendo lo correcto?

1.1 ¿Constituye la intervención una respuesta adecuada a las **necesidades y derechos** actuales de los grupos meta / beneficiarios finales?

1.2 ¿Está adaptada la intervención a las **capacidades** financieras, humanas e institucionales actuales del gobierno socio y/u otras partes interesadas en la implementación?

1.3 ¿Está resultando ser apropiada la elección del **socio ejecutor/método de implementación**¹?

1.4 ¿Demuestran todas las partes interesadas un compromiso efectivo con los objetivos de la intervención (es decir, **apropiación**)?

2. Coordinación, complementariedad y valor añadido de la UE

2.1 ¿Existe la probabilidad de que la intervención se beneficie (o se está beneficiando ya) de alguna forma de **complementariedad/sinergia** con otras intervenciones financiadas por la UE y otras entidades (donantes, públicos y privados)?

2.2 ¿La intervención refleja (aún) y se beneficia de un adecuado **valor añadido de la UE**?

3. Lógica de intervención, seguimiento y aprendizaje - ¿Podemos seguir los resultados y aprender?

3.1 ¿En qué medida la intervención, tal como está diseñada e implementada actualmente, tiene en cuenta las **experiencias pasadas** en el sector, las buenas prácticas y lecciones aprendidas de intervenciones anteriores?

3.2 ¿Cuál es la calidad actual de la **lógica de intervención**? ¿Son los productos y efectos directos coherentes y realizables? ¿Se han identificado claramente los supuestos y riesgos clave?

3.3 ¿Es adecuada la lógica horizontal de la Matriz del Marco Lógico (MML)? Es decir, la selección de **indicadores**, disponibilidad de datos, datos de la línea de base, valores meta y la desagregación pertinente.

3.4 ¿Tiene la intervención un **sistema de monitoreo interno** adecuado?

3.5 ¿Existen **lecciones aprendidas y buenas prácticas** que sería provechoso compartir más allá del contexto de la intervención?

¹Término utilizado para describir la entidad que ejecuta los fondos de la UE. Hay tres tipos: gestión directa, indirecta y compartida.

4. Eficiencia -> ¿Estamos haciendo bien las cosas?

4.1 ¿Están resultando ser apropiados los **mecanismos de implementación** de cara a lograr los productos planificados y contribuir a los efectos directos?

4.2 ¿Son (aún) adecuados los **insumos/recursos** proporcionados por las diversas partes interesadas de cara a lograr los resultados planificados?

4.3 ¿Se ha producido algún **retraso** en la intervención y se ha revisado la planificación en consecuencia?

4.4 ¿Los **gastos** están siendo acordes con el presupuesto?

5. Eficacia -> ¿Está funcionando?

5.1 ¿Se están logrando los **productos** con la **calidad** esperada?

5.2 ¿Es probable que se logren los **efectos directos** esperados?

5.3 ¿Hasta qué punto son **inclusivos** los resultados? Es decir, que se asegure una distribución justa de sus efectos entre los diferentes grupos de la población.

5.4 ¿**Influye** efectivamente la intervención en las políticas e intervenciones relevantes del socio?

5.5 ¿Tiene la intervención algún **efecto positivo o negativo** imprevisto? ¿Se consideraron los efectos negativos para una eventual mitigación de riesgos?

6. Sostenibilidad – ¿Los beneficios van a perdurar?

6.1 ¿Están adquiriendo las partes interesadas las **capacidades necesarias**² (institucionales, humanas y financieras) para garantizar el flujo continuo de beneficios/servicios?

6.2 ¿Es **asequible** en el largo plazo el acceso a los beneficios generados por la intervención para los grupos meta?

6.3 ¿Ha estado el **sector privado** lo suficientemente involucrado como para contribuir a la sostenibilidad de la intervención?

² En el caso de contratos de ROM NEAR, por favor consulte: 'Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation. A Guidance note', de diciembre de 2017.

6.4 ¿Incrementa la intervención la **resiliencia** ante perturbaciones y presiones (a través del abordaje de dimensiones específicas de la fragilidad y sus causas fundamentales)?

7. Cuestiones transversales

7.1 ¿Cuál es la contribución de esta intervención para lograr efectos directos en **igualdad de género y derechos humanos**?

7.2 ¿Hasta qué punto se ciñe la intervención a los principios operativos del **enfoque basado en derechos**?

7.3 ¿De qué manera está abordando la intervención las **limitaciones y oportunidades medioambientales**?

7.4 ¿Hasta qué punto contribuye la intervención a los compromisos de la UE sobre el **cambio climático**?

7.5 ¿Está la intervención agravando - sin desearlo - riesgos de conflicto, dinámicas del conflicto, violencia, falta de seguridad humana y otras **dimensiones de la fragilidad**?

8. Comunicación y visibilidad

8.1 ¿Beneficia a la imagen europea en el país/región la aplicación de los requisitos y guías publicadas de la UE sobre **comunicación y visibilidad**?

Anexo 2: Guía para el cuestionario de Seguimientos ROM estándar

1. Relevancia → ¿Estamos haciendo lo correcto?

“Legislar Mejor”: La relevancia observa la relación entre las necesidades y los problemas en la sociedad y los objetivos de la intervención. Las cosas cambian a través del tiempo – determinados objetivos pueden ser alcanzados o reemplazados; las necesidades y los problemas cambian, otros nuevos surgen.

OCDE-CAD (2020): La medida en que los objetivos y el diseño de la intervención responden a las necesidades, a las políticas y las prioridades de los beneficiarios, del país; de la comunidad internacional y de los socios/ instituciones, y la medida en que continúan siendo adecuadas dadas las nuevas circunstancias.

1.1. ¿Constituye la intervención una respuesta adecuada a las **necesidades y derechos** actuales de los grupos meta / beneficiarios finales?

Si el seguimiento ROM tiene lugar durante la **fase inicial**, el experto indagará la adecuación ex - ante del diseño. Si el seguimiento ROM tiene lugar durante una **fase posterior**, el experto se centrará sobre la continuación de la adecuación durante la implementación, dadas las nuevas circunstancias, si las hubiere.

El experto debería valorar si la respuesta a las necesidades y derechos es (aún) adecuada con respecto a tres puntos de vista interrelacionados:

1. ¿Está abordando (aún) la intervención las necesidades y derechos de todos los beneficiarios meta?
2. ¿Está abordando (aún) la intervención las necesidades y derechos de manera proporcional a su importancia / urgencia?
3. ¿La estrategia de la intervención es (aún) la respuesta correcta a las necesidades de los beneficiarios?

En particular:

- En el caso 1: El experto debería observar el análisis de las partes interesadas elaborado en la fase de diseño. ¿Es aún válido? ¿Tuvo lugar una consulta y un compromiso suficientes y significativos o se ignoró a alguien durante la fase de diseño, teniendo en consideración una perspectiva de igualdad de género? Se deberá prestar especial atención a las mujeres, niños y niñas, así como a los grupos en situaciones desfavorables y/o vulnerables (por ejemplo: personas con discapacidades, indígenas, minorías, LGBTI, adultos mayores, migrantes y personas desplazadas). Si no se llevó un análisis adecuado de las partes interesadas en la fase de diseño, se debería resaltar, junto con sus consecuencias en el diseño y la implementación (es decir, con relación a una posible falta de/débil nivel receptividad, falta de/débil apropiación y compromiso, etc.).
- En el caso 2:

- El experto debería examinar si las prioridades nacionales relevantes de las partes interesadas clave (según se hayan establecido en los documentos oportunos (planes, estrategias, etc.) han sido reflejadas en las fases de diseño e implementación, y si la implementación se ha adaptado a las nuevas necesidades, si las hubiere.
- En el caso de intervenciones de fortalecimiento institucional, y cuando sea pertinente, el experto debería resaltar si hay reformas de gobernanza en curso (administración pública, estado de derecho) y si la intervención (sectorial) está en línea con el intento de reforma.
- El experto debería examinar, entre otros aspectos, si los derechos humanos y la perspectiva de igualdad de género han sido identificados en los análisis de problemas y contexto, y abordados en la intervención.
- En el caso 3: ¿Existe alguna evidencia de que la estrategia adoptada por la intervención no es la adecuada para abordar los derechos y necesidades mencionados más arriba? En caso negativo, ¿cabría otro tipo de intervención más adecuada?

Los grupos meta y los beneficiarios finales deberían estar claramente identificados en el análisis ROM.

1.2. ¿Está adaptada la intervención a las **capacidades** financieras, humanas e institucionales actuales del gobierno socio y/u otras partes interesadas en la implementación?

Si el seguimiento ROM tiene lugar durante la **fase inicial**, el experto valorará si las capacidades fueron adecuadamente analizadas en la fase de diseño¹; y si dicho análisis es aún válido en la fase inicial de la implementación.

Si el seguimiento ROM tiene lugar durante una **fase posterior**, el experto debería analizar si las capacidades actuales son aún adecuadas para apoyar la respuesta a las necesidades. El experto podría utilizar la distinción entre titulares de obligaciones, los cuales tienen la obligación de respetar, proteger y cumplir los derechos; y titulares de derechos, los cuales deberían tener la capacidad de conocer, reclamar y disfrutar sus derechos.

- Para los titulares de obligaciones: ¿Poseen aún el mandato (por ej.: estrategias en curso, capacidades y recursos (por ej.: esquema de gastos de medio término, presupuesto anual)) para cumplir su misión? ¿Cuentan aún con las capacidades para planificar e implementar la intervención de manera que se fundamente en los derechos y tenga un enfoque de género? Si fuera el caso, ¿cuentan con suficiente capacidad para absorber, adaptarse y responder a riesgos y presiones?, ¿puede la intervención incrementar las capacidades de los titulares de obligaciones de cara a cubrir los derechos de la población y asegurar que la intervención cuente con un enfoque de género?
- Para los titulares de derechos: ¿Se encuentran en una situación de desventaja y/o vulnerabilidad o están siendo discriminados? En caso afirmativo, ¿hasta qué punto y por qué? ¿Cuentan con la capacidad de reclamar sus derechos?, ¿hasta qué punto? Si fuera el caso, ¿cuentan con la suficiente capacidad para absorber, adaptarse y responder a riesgos y presiones? Con respecto a las organizaciones que representan los intereses de los titulares de derechos: ¿Se encuentran incluidas como partes interesadas relevantes y cuentan con suficiente capacidad?

¹En el caso de contratos de ROM NEAR, por favor consulte: 'Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation. A Guidance note', de diciembre de 2017.

1.3. ¿Está resultando ser apropiada la elección del **socio ejecutor (IP)/método de implementación**²?

La elección del IP es con frecuencia un factor determinante del éxito (o no) de una intervención. Dicha elección se analiza y decide durante la formulación de la intervención.

El experto debería comprobar:

- Si cuentan (aún) con las capacidades³ y recursos para cumplir su misión.
- Tanto en una fase inicial o posterior de la implementación: Si han tenido lugar cambios que puedan haber alterado la idoneidad de la elección del IP y de la modalidad de implementación. Si la elección resulta inapropiada en la actualidad, se debe explicar el motivo y los cambios ocurridos.

1.4. ¿Demuestran todas las partes interesadas un compromiso efectivo con los objetivos de la intervención (es decir, **apropiación**)?

El experto debería analizar el grado de apropiación por parte de los actores clave y en qué medida la intervención forma parte de una estrategia del gobierno socio ya adoptada y que contribuye a la implementación de un plan de acción.

Si el seguimiento ROM tiene lugar en una **fase inicial**, el experto debería observar si el diseño de la intervención fue lo suficientemente participativo como para generar una aceptación futura.

Si el seguimiento ROM tiene lugar en una **fase posterior**, el experto comprobará si cualquier cambio ocurrido en el personal o en el gobierno ha alterado el nivel de compromiso.

El experto debería indicar si la falta de compromiso está supeditada a algún factor y puede ser remediada con el tiempo y con una comunicación *ad hoc*, o si es estructural y supondrá una reducción de la relevancia de la intervención en el largo plazo.

² Término utilizado para describir a la entidad que implementa los fondos de la UE. Existen tres tipos: directa, indirecta y gestión compartida.

³ En el caso de contratos de ROM NEAR, por favor consulte: 'Addressing capacity development in planning/programming, monitoring and evaluation. A Guidance note', de diciembre 2017.

2. Coordinación, complementariedad y valor añadido de la UE

***Coordinación:** Actividades de dos o más socios para el desarrollo que persiguen movilizar recursos para la ayuda o armonizar sus políticas, programas, procedimientos y prácticas con el fin de maximizar la eficacia en el desarrollo de los recursos para la ayuda.*

*La **complementariedad** persigue asegurar que la política para el desarrollo de la UE es complementaria con las políticas perseguidas por los Estados miembros.*

***Valor añadido de la UE:** De conformidad con el principio de subsidiariedad (artículo 5 del Tratado de la Unión Europea), la UE solo debe actuar cuando los objetivos puedan alcanzarse de una mejor manera mediante una acción de la Unión que mediante una acción potencialmente variable de los Estados miembros. Requiere considerar el valor y las mejoras que son generadas por la UE en lugar de otro actor que tomara las mismas medidas.*

***OECD DAC (2020) Coherencia:** La medida en que la intervención es compatible con las otras intervenciones que se realizan en un país, sector, o institución*

2.1 ¿Existe la probabilidad de que la intervención se beneficie (o se está beneficiando ya) de alguna forma de complementariedad/sinergia con otras intervenciones financiadas por la UE y otras entidades (donantes, públicos y privados)?

Con frecuencia, los documentos de acción simplemente contienen una lista de intervenciones potencialmente complementarias, en lugar de explicar efectivamente la manera en que dichas sinergias tendrán lugar.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto debería buscar evidencias sobre las complementariedades mencionadas y las sinergias que estarían emergiendo, y detallar la manera en que podrían beneficiar a la intervención en todos los aspectos. Para intervenciones (sectoriales) de fortalecimiento institucional, el experto debería analizar especialmente en qué medida la intervención complementa y persigue los mismos principios que las intervenciones horizontales del gobierno (reforma de la administración pública, estado de derecho).

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase posterior** de la implementación, el experto debería valorar de qué modo se están manifestando las complementariedades/sinergias, por ejemplo: brindando ejemplos de sinergias ya creadas, de reuniones de coordinación que tienen lugar regularmente, sobre la naturaleza y alcance de las reuniones (¿cuentan éstas con participantes de un nivel relevante como para formular decisiones?), etc. El experto explicará asimismo la manera en que estas complementariedades y sinergias benefician a la intervención en todos los aspectos.

Al responder a estas cuestiones, los expertos deberían diferenciar entre las intervenciones de la UE y de otras entidades.

Para intervenciones de fortalecimiento institucional, y siempre que fuera relevante, el experto debería destacar si están teniendo lugar reformas gubernamentales. Es igualmente importante verificar si la intervención se encuentra en la misma dirección y apoya los mismos principios que las intervenciones horizontales del gobierno.

2.2 ¿La intervención refleja (aún) y se beneficia de un adecuado **valor añadido de la UE**?

Lo más importante en este apartado sería analizar hasta qué punto la intervención de la UE está añadiendo beneficios con relación a los eventuales resultados de otras acciones ejecutadas por los EM de la UE y otras entidades (donantes, públicos, privados) por sí mismas.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto debería comprobar si la intervención ha sido diseñada teniendo en consideración el valor añadido de la UE, y describir de qué manera/si esto último se refleja todavía en la implementación inicial de la intervención.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase posterior**, el experto buscará la presencia de valor añadido europeo en los fundamentos de la intervención, su efectiva realización o continuidad durante la implementación, y detallará la manera en que dicho valor añadido de la UE está beneficiando a la intervención.

3 Lógica de intervención, seguimiento y aprendizaje – ¿Podemos seguir los resultados y aprender?

3.1 ¿En qué medida la intervención, tal como está diseñada e implementada actualmente, tiene en cuenta las **experiencias pasadas** en el sector, las buenas prácticas y lecciones aprendidas de intervenciones anteriores?

Debido al énfasis otorgado en la UE al desarrollo de una cultura del aprendizaje, se solicita al experto que compruebe hasta qué punto la presente intervención está integrando lecciones de intervenciones previas - o relacionadas - en el mismo sector, implementadas por la UE o por otras entidades. El experto debería incluir un párrafo indicando si las lecciones aprendidas se describieron clara y específicamente en el documento de acción (DA).

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto debería buscar evidencias de que las buenas prácticas y lecciones aprendidas – según el listado del DA – se han integrado al inicio de la intervención.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase posterior** de la implementación, el experto debería analizar si la intervención se está desarrollando según la experiencia previa en el mismo sector; si se están tomando en cuenta las lecciones aprendidas identificadas en la fase de diseño o cualquiera otra que se haya hecho evidente durante la implementación. El experto debería explicar la manera en que todo ello sucede o, en caso contrario, explicar el motivo.

3.2 ¿Cuál es la calidad actual de la **lógica de intervención**? ¿Son los productos y efectos directos coherentes y realizables? ¿Se han identificado claramente los supuestos y riesgos clave?

La lógica vertical de una intervención se encuentra en la matriz del marco lógico o en cualquier otra matriz similar usualmente desarrollada por el IP, tales como marcos de resultados, teoría del cambio, etc. Véase la orientación técnica sobre la revisión de marcos lógicos que se provee en el capítulo 7 del Manual ROM.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto puede hacer uso de su pericia sectorial para analizar si la lógica vertical de la intervención es coherente y está claramente ilustrada (es decir: todos los enunciados de resultados (efectos directos y productos) son específicos, están incorporados en el nivel adecuado y son claros – por ej.: se deben evitar enunciados genéricos del tipo “capacidad mejorada” –, incluyendo una distinción clara y una relación lógica entre productos, efectos directos e impactos).

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase posterior** de la implementación, el experto debería examinar si la lógica vertical sigue siendo coherente y está ilustrando claramente la idoneidad de la respuesta a las nuevas necesidades surgidas.

Los expertos deberían comprobar si los resultados propuestos (productos, efectos directos, impacto) son coherentes con el alcance de la intervención propuesta.

Los expertos deberían comprobar si el análisis de supuestos y riesgos (y las medidas de mitigación relacionadas) orientó el diseño de manera acertada, si todavía es válido y si toma debidamente en consideración los aspectos de género.

Si el OM lo necesita, el resultado de esta revisión conllevará la elaboración por parte del experto de un marco lógico corregido y limpio, el cual se anexará al informe ROM.

3.3 ¿Es adecuada la lógica horizontal de la Matriz del Marco Lógico (MML)? Es decir, la selección de **indicadores**, la disponibilidad de datos, los datos de la línea de base, los valores meta y la desagregación pertinente.

En todo tipo de seguimientos, el experto necesita analizar la lógica horizontal de la intervención, que usualmente se encuentra en la MML. El experto examinará si los indicadores seleccionados son RACER, si los datos desagregados según su relevancia están disponibles para tales indicadores, si las metas son realistas, si han sido desagregadas según sexo, edad y discapacidad – cuando ello sea relevante –, y si se formularon teniendo en consideración los enfoques de género y de derechos humanos. De manera particular, el experto podría comprobar lo siguiente:

- a) ¿Se encuentran los indicadores bien definidos y son relevantes para medir el logro de los resultados?
- b) ¿Son los indicadores suficientes en cuanto a su alcance para medir lo que se supone que deben medir? (Pueden estar bien formulados, pero no cubrir todas las áreas necesarias)
- c) ¿Se encuentran bien identificadas todas las fuentes de datos? ¿Los datos están disponibles en el momento debido u oportuno?
- d) ¿Son los indicadores lo suficientemente específicos y sensibles, incluida la medición de logros en materia de derechos humanos e igualdad de género?
- e) ¿Están establecidas y actualizadas las líneas de base (valores y tiempo) para cada indicador?
- f) ¿Están establecidas las metas (valores y tiempo) para cada indicador? ¿Son realistas o deben ser actualizadas?
- g) ¿Fueron validados los indicadores con el/los IP/s durante la fase de diseño?

3.4 ¿Tiene la intervención un **sistema de monitoreo interno** adecuado?

Un sistema de monitoreo es un marco de seguimiento plenamente desarrollado, basado en el ML de la intervención, detallando los indicadores (incluidas las líneas de base, hitos principales y metas), que permitirá medir el progreso (desempeño de la intervención) hacia el logro de los resultados, así como la frecuencia y las responsabilidades para la recolección de datos y el control de la calidad, el análisis y la información basados en dichos indicadores.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto debería analizar la calidad del sistema de monitoreo interno, en el caso de que el mismo ya exista o esté siendo elaborado. Si tal sistema aún no está siendo desarrollado, el experto debería explicar el motivo y proponer recomendaciones para su implementación.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase posterior** de la implementación, el experto debería examinar si existe un sistema de monitoreo y si está funcionando efectivamente. El experto debería comprobar en qué medida el sistema de monitoreo está basado en el ML, si la frecuencia y responsabilidad para la recolección de datos está definida y se respeta, si la calidad de los datos está asegurada, y si las fuentes de verificación son específicas y fiables. El análisis también debería incluir la calidad de los informes, esto es: del IP a la UE y a las otras partes interesadas; ¿se identifica claramente el progreso con respecto a los resultados planificados (en lugar de informar sobre las actividades ejecutadas), los problemas encontrados y las soluciones propuestas? Cuando fuera pertinente, el experto debería asimismo verificar hasta qué punto la lógica de intervención se basa en el sistema de monitoreo e información del gobierno socio.

3.5 ¿Existen **lecciones aprendidas y buenas prácticas** que sería provechoso compartir más allá del contexto de la intervención?

[Sí/No → si la respuesta es “Sí”, infórmese en la plantilla correspondiente]

La UE pone mucho énfasis en el desarrollo de una cultura corporativa del aprendizaje. Las actividades en el marco del sistema ROM representan una buena oportunidad para contribuir a la práctica del aprendizaje y del intercambio de conocimientos de la UE.

- Las **lecciones aprendidas** generalizan hallazgos y traducen experiencias pasadas en conocimiento relevante que debería apoyar la toma de decisiones, mejorar el desempeño y promover el logro de mejores resultados. Idealmente, deberían apoyar tanto el trabajo de la UE como de las instituciones socias.

Una lección puede ser positiva o negativa. Una lección debe ser significativa, es decir: tiene un impacto real o presunto en las intervenciones.

- Una **buena práctica** es una metodología o proceso exitoso que a su vez es ético, justo y replicable. También debería considerar, cuando fuera relevante, cuáles fueron las prácticas transformadoras que funcionaron. Una buena práctica no es solamente una “práctica que es buena”, sino aquella que se ha comprobado que funciona bien y que genera buenos resultados. La misma ha sido probada y avalada por una serie de evidencias, y suficientemente validada a través de varias repeticiones. Puede ser, por tanto, recomendada como un modelo. Una buena práctica no tiene por qué ser obligatoria per se: se puede adaptar para afrontar nuevos desafíos, volviéndose mejor a medida que se perfecciona.

En determinados casos, una práctica tiene el potencial de convertirse en “buena práctica”, pero no se puede calificar aún como tal debido a la falta de evidencia y/o repeticiones. En tal caso, se puede considerar como una “**práctica promisorio**”.

- Una **práctica promisorio** ha demostrado un alto grado de éxito en sus escenarios individuales, y la posibilidad de replicación en el mismo escenario está garantizada. La misma ha generado algunos datos cuantitativos que muestran efectos positivos a lo largo de un periodo de tiempo. Una práctica promisorio tiene el potencial de convertirse en una buena práctica, pero no cuenta con la investigación suficiente o aún debe ser replicada para validar una adopción más amplia o generalizada. Como tal, una práctica promisorio incorpora un proceso de aprendizaje y mejora continuos.

Si el experto ha detectado cualquier lección aprendida, buena práctica o práctica promisorio en la intervención, se le invita a rellenar el formulario ad hoc de aprendizaje.

4 Eficiencia → ¿Estamos haciendo bien las cosas?

“Legislar Mejor”: La eficiencia considera la relación costo-eficaz y oportuna entre los recursos utilizados por una intervención y los cambios generados (los cuales pueden ser positivos o negativos). Los recursos incluyen personal, adquisiciones, tiempo y dinero gastado en costes fijos, costes corrientes o de funcionamiento, y cargas administrativas.

OCDE-CAD (2020): La medida en que la intervención genera o tiene probabilidad de generar resultados de una manera económica y oportuna

4.1 ¿Están resultando ser apropiados los **mecanismos de implementación** de cara a lograr los productos planificados y contribuir a los efectos directos?

Para esta pregunta, el enfoque se sitúa sobre:

- El funcionamiento de las estructuras operacionales (estructuras de gestión interna/operacional, acuerdos contractuales) y los aspectos de diseño e implementación susceptibles de afectar o que ya hayan afectado a la eficiencia.
- El rol de dirección administrativa y política que debe ser asumido por las contrapartes locales/nacionales. La falta de compromiso político y de dirección administrativa afecta a la eficiencia.
- El rol de la DUE debería ser incluido asimismo en este apartado.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto debería examinar si los roles/responsabilidades de las diferentes partes están definidos claramente y son susceptibles de ser respetados para asegurar la eficiencia de la implementación, si los mecanismos de implementación elegidos y las estructuras operacionales son susceptibles de afectar a la eficiencia, o si ya se están observando áreas que necesitan ser abordadas o mejoradas. El experto recomendará y buscará el consenso entre las partes de cara a que se logren los cambios considerados necesarios para garantizar una implementación fluida y sin retrasos.

Si el seguimiento tiene lugar **en una fase posterior**, el experto analizará los mismos aspectos mencionados más arriba, pero con más evidencias para su valoración, en términos del correcto funcionamiento de las estructuras operacionales o de la dirección administrativa y política. Cabe resaltar en este apartado la necesidad de examinar las diferentes estructuras de gestión, operacionales y de dirección que se hayan establecido (por ej.: reuniones de los comités de dirección, MdEs, definiciones de roles, etc.) para observar si están promoviendo u obstaculizando la eficiencia, si se prueba que aún son adecuadas para garantizar la implementación fluida de la intervención y están ajustadas al contexto cambiante. El experto recomendará y buscará el consenso sobre las mejoras que sean factibles en el momento actual de la implementación.

Al examinar las estructuras operacionales establecidas, el experto debería asimismo analizar si existe pericia disponible en cuestiones de igualdad de género y derechos humanos, y si su ausencia puede tener – o está teniendo – un impacto en la eficiencia.

4.2 ¿Son (aún) adecuados los **insumos/recursos** proporcionados por las diversas partes interesadas de cara a lograr los resultados planificados?

Al responder a esta pregunta, el experto debería considerar los siguientes aspectos:

- ¿Los recursos puestos actualmente a disposición de la intervención se corresponden con sus necesidades?

- ¿Hasta qué punto están disponibles otros recursos que no sean financiados por la UE?

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto enfocará su análisis en la idoneidad de los insumos/recursos según su diseño (cantidades planificadas por tipo de recurso, calidad esperada de los recursos) para detectar cualquier indicio de deficiencia que debería ser abordado con rapidez para asegurar la eficiencia.

Si el seguimiento tiene lugar **en una fase posterior**, el experto analizará si los insumos/recursos aportados por las diferentes partes interesadas siguen siendo adecuados para lograr los resultados esperados en términos cuantitativos y cualitativos, según el contexto de implementación actual – o en un contexto en evolución.

Al abordar esta pregunta, el experto debería asimismo observar si los derechos humanos y las cuestiones de género han sido considerados en la asignación de recursos.

Si fuera oportuno, el experto debería indicar hasta qué punto la asignación presupuestaria es suficiente para acciones o actividades relevantes relacionadas con el género y/o la discapacidad – en el caso de que la intervención haya sido identificada con los marcadores de género y/o discapacidad 1 o 2 de la OCDE, respectivamente.

4.3 ¿Se ha producido algún **retraso** en la intervención y se ha revisado la planificación en consecuencia?

Al responder a esta pregunta, y para todo tipo de seguimientos, el experto debería considerar el avance en la implementación y resaltar las desviaciones significativas con respecto al cronograma. El experto debería enfocar su análisis sobre los siguientes aspectos:

1. Si existen retrasos, ¿en qué nivel se observan, cuán importantes son y cuáles son las consecuencias?
2. ¿Cuáles son las razones de dichos retrasos, y hasta qué punto se han definido e implementado medidas correctivas apropiadas?
3. ¿En qué medida se ha revisado en consecuencia la planificación?

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el análisis se enfocará en la detección de cualquier elemento susceptible de generar retrasos, así como en la recomendación de medidas anticipadas de mitigación.

4.4 ¿Los **gastos** están siendo acordes con el presupuesto?

Al responder a esta pregunta, y para todo tipo de seguimientos, el experto debería comprobar si los gastos se están efectuando de acuerdo con lo aprobado en el presupuesto original, teniendo en consideración que los presupuestos pueden evolucionar en el tiempo. Lo importante es que las intervenciones no sean penalizadas por adaptar sus presupuestos, siempre y cuando ello esté justificado y haya sido aprobado por las secciones oportunas de la UE.

Si el experto es capaz de ir más allá, y comentar sobre la relación coste-eficiencia actual, debería hacerlo. En este caso, el experto debería analizar en qué medida los costes de los insumos/recursos aportados por la intervención resultan razonablemente económicos en comparación con los beneficios y con cualquier norma reconocida.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el análisis se enfocará en la detección de cualquier indicio de desajuste que pueda ser corregido a tiempo.

5. Eficacia → ¿Está funcionando?

OCDE-CAD (2020): La medida en que los objetivos y los resultados de la intervención han sido logrados – o se están logrando – incluyendo los resultados diferenciados entre grupos

5.1 ¿Se están logrando los **productos** con la calidad esperada?

Normalmente, los productos son el resultado de una serie de actividades ya realizadas. Éstos se encuentran bajo el control de la intervención.

Se espera del experto que analice el grado de realización de los resultados esperados, así como su calidad. Según este criterio, los productos deben ser considerados y analizados en función de su capacidad (cualidad) de derivar en efectos directos.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, probablemente será muy pronto para valorar la calidad de los productos y su capacidad de derivar en efectos directos. No obstante, si la intervención ya ha logrado completar algunos productos y/o si ya se observan indicios de que su calidad está por debajo de lo requerido, el experto deberá resaltar dichos riesgos y proponer medidas correctivas.

5.2 ¿Es probable que se logren los **efectos directos** esperados?

Se espera del experto que analice el nivel de logro de los efectos directos, examinando cualquier evidencia de cambios de comportamiento, participación o adopción por las partes interesadas, o aceptación por parte del gobierno, que esté teniendo lugar tras la realización de los productos.

La evidencia se recolectará a través de las entrevistas con los grupos meta y con otras partes interesadas, del análisis de documentación, de la valoración de la calidad de los productos, etc.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará los indicios de logros de efectos directos, cuando fuera oportuno.

5.3 ¿Hasta qué punto son **inclusivos** los resultados? Es decir, que se asegure una distribución justa de sus efectos entre los diferentes grupos de la población.

En esta pregunta no se espera que se analicen los resultados imprevistos, para lo cual está la MQ 5.5.

Esta pregunta persigue que se reflejen los conceptos de inclusión y de “no dejar a nadie atrás”⁴ como elementos que afectan a la eficacia. El experto debe observar más allá de los grupos meta y de los beneficiarios finales de la intervención, con el fin de valorar qué efectos (si los hubiere) ha tenido, o podría tener, en otros grupos.

Al abordar esta pregunta, el experto debería asimismo considerar hasta qué punto los resultados de la intervención resuelven la no discriminación y las disparidades relacionadas con el género.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará los indicios de inclusión o ausencia de inclusión. En este último caso, se recomendarán medidas de mitigación.

⁴ Las formaciones y el material sobre estos conceptos están incluidos ahora en el “Gender responsive RBA training”.

5.4 ¿Influye efectivamente la intervención en las políticas e intervenciones relevantes del socio?

El experto debería examinar si la intervención ha tenido alguna aportación en el desarrollo de políticas y en el diálogo político. Al abordar esta pregunta, el experto debería tener en cuenta una variedad de áreas políticas, incluyendo los derechos humanos, la no discriminación, la igualdad de género, VCMN, discapacidad, medioambiente, etc.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará los indicios de influencia efectiva en el desarrollo de políticas y en el diálogo político, si fuera el caso.

5.5 ¿Tiene la intervención algún efecto positivo o negativo imprevisto? ¿Se consideraron los efectos negativos para una eventual mitigación de riesgos?

El experto debería detallar:

- Cualquier efecto positivo que se haya materializado pero que no estuviera previsto en la fase de diseño. ¿Qué factores explican dicho resultado? Estos resultados deberían fortalecer la eficacia de la intervención.
- Cualquier efecto negativo inesperado, tal como la apropiación de beneficios o insumos de la intervención por parte de grupos no deseados, impactos negativos inesperados sobre grupos vulnerables y/o marginales y sobre grupos sociales afectados por desigualdades estructurales, o impactos negativos inesperados sobre los derechos humanos, etc. (estos pueden ser analizados con mayor detalle en la pregunta/MQ 7.5, bajo la perspectiva de que dichos efectos puedan influir sobre la sostenibilidad de la intervención y, eventualmente, sobre la fragilidad y el riesgo de conflicto en el país socio).
- Las medidas adoptadas para la mitigación del riesgo de los efectos inesperados, tales como medidas adoptadas para asegurar que la selección de los beneficiarios directos o indirectos sea considerada transparente e igualitaria, y que la intervención no agravará las dinámicas del conflicto o las tensiones intergrupales.

Cuando sea pertinente, el experto debería también considerar los efectos negativos o positivos en las relaciones de poder entre hombres y mujeres y en las normas sociales discriminatorias.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará los indicios de efectos positivos o negativos. En este último caso, se recomendarán medidas de mitigación.

6. Sostenibilidad – ¿Los beneficios van a perdurar?

“Legislar Mejor”: La sostenibilidad se refiere a la continuación de los beneficios de una intervención tras la finalización del apoyo principal. La probabilidad de beneficios de largo alcance continuos. La resiliencia a los riesgos de los flujos de beneficios netos en el tiempo. Comprende varias dimensiones: social, económica, política, medioambiental, financiera, institucional, etc.

OCDE-CAD (2020): La medida en que los beneficios netos de la intervención van a perdurar o son susceptibles de perdurar en el tiempo

N.B.: En esta plantilla, el elemento “sostenibilidad medioambiental” se analiza en la pregunta/MQ 7.3

6.1 ¿Están adquiriendo las partes interesadas las **capacidades necesarias** (institucionales, humanas y financieras) para garantizar el flujo continuo de beneficios/servicios?

La respuesta a esta MQ y la respuesta a la MQ 1.2 deben ser coherentes. La diferencia en el análisis se haya en que la MQ 1.2 se refiere al diseño e implementación, mientras que la presente MQ se refiere a la sostenibilidad, comprendiendo una perspectiva de largo alcance (considerando por supuesto la respuesta brindada en la MQ 1.2).

El experto debería analizar:

- Cualquier mejora en las capacidades humanas e institucionales generada por la intervención y que son susceptibles de apoyar la continuación de los beneficios/servicios.
- Asimismo, cuando fuera el caso, el experto debería valorar en qué medida la intervención (sectorial) contribuye a las reformas de gobierno en curso (administración pública y/o estado de derecho), con el fin de fortalecer capacidades humanas e institucionales sostenibles. En especial, allí donde ya exista una legislación nacional, el experto debería analizar si el proyecto respeta los requerimientos de dicha legislación de cara a la elaboración de leyes y de una política que sea inclusiva y basada en la evidencia, el compromiso de las partes interesadas, etc.
- Las medidas financieras, si las hubiere, adoptadas por las contrapartes locales/nacionales para asegurar la continuación de los servicios tras la finalización de la intervención. Si dichas medidas no se han tomado, se debería resaltar en el análisis.
- En aquellos casos en que los temas abordados por la intervención siguieran requiriendo un apoyo externo, el experto debería examinar si el financiamiento externo está asegurado, por ej. por parte de la UE o de otro donante, y si ello es un indicador de la insuficiente fortaleza de los resultados alcanzados.
- El experto debería resaltar cualquier evidencia que indique que la intervención está siendo ampliada / aumentada, o si tiene el potencial para ello.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará los indicios, en el nivel de las capacidades, susceptibles de facilitar o perjudicar la continuidad del flujo de beneficios y servicios. En este último caso, se recomendarán acciones correctivas.

6.2 ¿Es **asequible**, en el largo plazo, el acceso a los beneficios generados por la intervención para los grupos meta?

El experto debería analizar si los grupos meta pueden acceder (en términos geográficos, culturales y financieros) a los servicios en el largo plazo.

- ¿Es el beneficio (servicio / bien) accesible para el usuario final en el largo plazo?

- ¿El servicio / bien será brindado mediante una tarifa u otra forma de pago?

El análisis tendrá en cuenta si los beneficios fueron para los grupos meta que a su vez son beneficiarios finales, o si el grupo meta es el actor responsable cuyas capacidades son fortalecidas para proveer un servicio concreto (o gama de servicios) a los beneficiarios finales previstos.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará los indicios de que los beneficios / servicios son asequibles o no asequibles. En este último caso, se recomendarán medidas correctivas.

6.3 ¿Ha estado el **sector privado** lo suficientemente involucrado como para contribuir a la sostenibilidad de la intervención?

El experto determinará, cuando fuera oportuno, si el nivel de involucramiento del sector privado es el adecuado para el tipo de intervención de cara a fortalecer su sostenibilidad. Si fuera el caso, el experto analizará si están dadas las condiciones para que el sector privado sea capaz de tomar el relevo.

Si el seguimiento ROM tiene lugar en una fase inicial, el experto solo comentará los indicios de que el sector privado está adecuadamente involucrado, o no. En este último caso, se recomendarán medidas correctivas.

6.4 ¿Incrementa la intervención la **resiliencia** ante perturbaciones y presiones (a través del abordaje de dimensiones específicas de la fragilidad y sus causas fundamentales)?

El experto debería analizar, cuando proceda, los siguientes aspectos:

- ¿Se están tomando en cuenta las dimensiones de la fragilidad en relación con los riesgos medioambientales y el cambio climático, por ej.: con respecto a medidas económicas y financieras (preparación frente a los desastres y gestión del desastre, reducción del riesgo de desastres, fondos de emergencia, etc.)?
- ¿En qué medida es probable que la intervención contribuya a mejorar las condiciones socio-económicas y la resiliencia de los grupos socialmente más desfavorecidos y excluidos en las áreas y comunidades meta (tomando en consideración la perspectiva de género), por ej.: seguridad alimentaria, acceso a la tierra, etc.?
- En el caso de proyectos de fortalecimiento institucional, ¿hasta qué punto contribuye la intervención (sectorial) de cara a contar con “una administración”, en lugar de una administración aislada? ¿Respeto la intervención los requerimientos legales existentes y/o promueve los principios de buena gobernanza para la formulación de leyes y políticas basadas en la evidencia e inclusivas, promueve la rendición de cuentas gubernamental, el compromiso de las partes interesadas, etc.?
- ¿Cómo está afectando la intervención la existencia de divisiones y/o la competencia por los recursos dentro de las regiones / con regiones vecinas / entre áreas rurales y urbanas / con vecinos internacionales? ¿Y entre PDI y las comunidades que los acogen?
- ¿En qué medida está asegurando la intervención la participación igualitaria de las mujeres?

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará, cuando proceda, los indicios de que la intervención está abordando las dimensiones específicas de la fragilidad, o no. En este último caso, se recomendarán medidas correctivas.

7 Cuestiones transversales

7.1 ¿Cuál es la contribución de esta intervención para lograr efectos directos en **igualdad de género y derechos humanos**?

Para todo tipo de seguimientos, en esta pregunta el experto debería considerar la manera en que la intervención está abordando la igualdad de género y las brechas relacionadas con el género en el ejercicio y goce de los derechos, así como las diferencias de género en la influencia y participación en la toma de decisiones; acceso a la justicia; propiedad, acceso y control sobre los recursos (por ej.: tierra, financieros, conocimiento, energía).

¿Se orientó la intervención a través de un análisis de género? ¿Se determinaron correctamente los marcadores de políticas de la OCDE-CAD sobre igualdad de género y discapacidad?

¿Existe evidencia de que la intervención contribuyó a un cambio sostenible de roles y relaciones de género (cambio transformador) y generó resultados que previenen contra normas sociales discriminadoras y estereotipos de género?

¿En qué medida la acción contribuye a empoderar a las personas con discapacidad, marginadas y aquellas que han sido dejadas atrás?

7.2 ¿Hasta qué punto se ciñe la intervención a los principios operativos del **enfoque basado en derechos**?

Para todo tipo de seguimientos, el experto debería examinar si la intervención – tanto en su diseño como en su modalidad de implementación – está tomando en cuenta de manera suficiente los cinco principios de trabajo del enfoque basado en derechos (EBD):

- Aplicar todos los derechos humanos (legalidad/universalidad/indivisibilidad).
- Participación en y acceso a la toma de decisiones.
- No discriminación e igualdad de acceso.
- Rendición de cuentas y acceso al estado de derecho.
- Transparencia y acceso a la información.

Para mayor Información, véase: [un enfoque basado en los derechos - europa.eu](http://un.enfoque basado en los derechos - europa.eu)

7.3 ¿De qué manera está abordando la intervención las **limitaciones y oportunidades medioambientales**?

Para todo tipo de seguimientos, el experto debería analizar lo que se está llevando a cabo para comprender las limitaciones y oportunidades medioambientales, y para asegurar la sostenibilidad medioambiental.

En cuanto a las limitaciones y las oportunidades, el experto debería:

- Comprobar si se llevó a cabo algún análisis medioambiental previo o durante la implementación. En caso afirmativo, el experto debería indicar hasta qué punto se están teniendo en cuenta los resultados y recomendaciones de dicho análisis.
- En cualquier caso, considerar las potenciales limitaciones medioambientales (por ej.: calidad y disponibilidad de recursos naturales) y presiones (es decir, actividades humanas que generen cambios en el estado del medioambiente).
- En el caso de impactos medioambientales negativos, comprobar si se adoptaron medidas compensatorias o de mitigación.
- Las oportunidades medioambientales incluyen la mejora del medioambiente natural y del bienestar social y personal, incluyendo abordajes participativos con relación a la gestión de los recursos naturales. Igualmente, pueden relacionarse con conceptos tales como la economía circular y la responsabilidad en el consumo y hacia los recursos.

- Comprobar si la implementación está alineada con el marcador inicial de ayuda al medioambiente y el marcador de Río sobre biodiversidad y lucha contra la desertificación.

En cuanto a la sostenibilidad medioambiental, la respuesta debe enfocarse sobre la huella medioambiental esperada de la intervención.

La sostenibilidad medioambiental se asegurará protegiendo o mejorando las condiciones medioambientales y los servicios del ecosistema (esto es: servicios de suministro, regulación, hábitat y culturales).

Los beneficios medioambientales pueden comprender:

- Condiciones medioambientales mejoradas (por ej.: protección, uso y restauración sostenible de ecosistemas y recursos naturales, incluyendo bosques, agua, suelo y tierra, áreas urbanas limpias, etc.).
- Salud humana mejorada.
- Protección y uso sostenible de la biodiversidad.
- Uso sostenible de los recursos naturales.
- Menor cantidad de conflictos sobre el acceso a / uso de los recursos naturales (incluyendo tierra, bosques, agua).
- El mantenimiento de los valores culturales de la comunidad relacionados con el medioambiente.

Los expertos deberían considerar:

- Las fuentes principales de los impactos potenciales, principalmente actividades y productos.
- Los principales receptores de los impactos potenciales, principalmente: aire, clima, tierra, agua, biodiversidad, desarrollo humano (uso de la tierra, agua...), lugares de interés natural o cultural.
- Importancia de los impactos identificados.
- Se deberá distinguir entre impactos directos – que son el resultado de la intervención en el medioambiente – e impactos globales – que pueden ser superiores a la suma de los impactos directos individuales.

7.4 ¿Hasta qué punto contribuye la intervención a los compromisos de la UE sobre el **cambio climático**?

Para todos los seguimientos, y dependiendo de la intervención, el experto podría comprobar si la intervención está en línea con las contribuciones determinadas a nivel nacional (NDC por sus siglas en inglés) del país en cuestión, o con otros compromisos nacionales como el Plan de adaptación Nat y, de ser posible, detallar la contribución de la intervención a las metas nacionales.

En cuanto a la adaptación al cambio climático, ¿prevé la intervención los efectos adversos del cambio climático y toma las medidas apropiadas para prevenir o minimizar el daño que aquellos puedan causar, o aprovecha las oportunidades que puedan surgir?

En cuanto a la mitigación del cambio climático, ¿hasta qué punto la intervención está tomando medidas de cara a la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero y/o almacenamiento / captura del carbono? ¿Existen oportunidades para apoyar una economía de desarrollo *hipocarbónica* y climáticamente neutra, o alternativas realistas que permitan una reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero (por ej.: eficiencia energética mejorada)?

Los expertos deberían asimismo comprobar si la implementación se desarrolla de acuerdo con el marcador de Río de cambio climático. Los expertos pueden indicar cuando la posibilidad de utilizar el marcador de Río no se aprovechó, es decir, cuando una intervención está contribuyendo a la acción climática y sin embargo no se utilizó el marcador de Río durante su formulación.

7.5 ¿Está la intervención agravando - sin desearlo - riesgos de conflicto, dinámicas del conflicto, violencia, falta de seguridad humana y otras dimensiones de la fragilidad?

Para todo tipo de seguimientos, y cuando fuera oportuno, el experto debería analizar lo siguiente:

- ¿Tiene en cuenta la intervención el principio de “no ocasionar daño” (incluso desde una perspectiva de igualdad de género)?
- ¿Ha tenido en cuenta la intervención su eventual impacto negativo imprevisto sobre la igualdad de género, los grupos vulnerables y/o marginados y los grupos sociales afectados por desigualdades estructurales?
- ¿Se espera que la intervención tenga un impacto en la resolución de las causas estructurales de conflicto/s, o riesgos de conflicto, y de qué manera?
- ¿Qué posibilidad existe de que determinados grupos no previstos se apropien de los beneficios o insumos de la intervención (por ej.: en economías en conflicto, élites locales, intereses comerciales, partidos políticos, grupos armados, etc.)?
- ¿Existen asuntos de gobernanza, democratización, estado de derecho, igualdad de género y derechos humanos que deben ser tomados en cuenta en relación con medidas aparentemente neutras de tipo macroeconómicas/comercio, o de gestión de recursos naturales, con el fin de prevenir posibles conflictos sociales y causar daño?
- ¿Existe un análisis reciente de conflictos y/o una valoración de sensibilidad del conflicto que oriente a la implementación, considerando asimismo las políticas de la UE sobre mujeres, paz y seguridad?

8. Comunicación y visibilidad

8.1 ¿Beneficia a la imagen europea en el país/región la aplicación de los requisitos y guías publicadas de la UE sobre **comunicación y visibilidad**?

Desde el momento en que todas las intervenciones han establecido reglas sobre comunicación y visibilidad, el seguimiento ROM debería resaltar toda aplicación insuficiente de las reglas de la UE sobre C&V (https://ec.europa.eu/europeaid/comunicacion-y-visibility-manual-de-la-union-europea-en-las-acciones-exteriores_es), y analizar sus efectos en la imagen de la UE en el país/región.

Si el seguimiento ROM tiene lugar **en una fase inicial**, el experto solo comentará sobre los indicios de falta de cumplimiento de las reglas de C&V y recomendar medidas correctivas.



Anexo 3: Plantillas para las revisiones ROM

Informe ROM

ROM-XXX

ROM review title

| INTERVENTION INFORMATION | |
|--------------------------|--|
| ID | |
| Title | |
| Start date | |
| End date | |
| DG in Charge | |
| Responsible Service | |
| Blending | |

| OPERATIONAL INFORMATION | |
|-----------------------------|--|
| Geographical Implementation | |
| Benefiting Zone | |
| Operational manager (OM) | |

| FINANCIAL INFORMATION | |
|-----------------------|--|
| EU contribution | |
| Paid amount | |
| Date of last payment | |

| ROM REVIEW INFORMATION | |
|------------------------|--|
| ROM ID | |
| Countries visited | |
| ROM expert(s) name(s) | |
| Field phase start date | |
| Field phase end date | |

ROM REPORT

ROM-XXX

ROM review title

EXECUTIVE SUMMARY

max 7000 characters

PROJECT SYNOPSIS

Description of the context with a focus on the problematic to be addressed by the action

max 4000 characters

Description of the intervention logic

max 7000 characters

Description of the target group(s) and final beneficiaries

max 4000 characters

FINDINGS

1. Relevance

max 12000 characters

2. Coordination, complementarity and EU added value

max 12000 characters

3. Intervention logic, Monitoring & Learning

max 12000 characters

ROM REPORT

ROM-XXX
ROM review title

4. Efficiency

max 12000 characters

5. Effectiveness

max 12000 characters

6. Sustainability

max 12000 characters

7. Cross-cutting issues

max 12000 characters

8. Communication and visibility

max 12000 characters

CONCLUSIONS

C1

max 3000 characters

C2

max 3000 characters

ROM REPORT

ROM-XXX

ROM review title

C3

max 3000 characters

C4

max 3000 characters

C5

max 3000 characters

C6

max 3000 characters

C7

max 3000 characters

C8

max 3000 characters

C9

max 3000 characters

C10

max 3000 characters

ROM REPORT

ROM-XXX

ROM review title

RECOMMENDATIONS

Recommendation 1

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 2

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 3

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 4

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 5

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

ROM REPORT

ROM-XXX

ROM review title

Recommendation 6

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 7

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 8

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 9

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

Recommendation 10

max 2000 characters

Linked to Conclusions

Priority

Importance

To whom

ROM REPORT



Cuestionario de seguimiento ROM

ROM-XXX

ROM review title

| INTERVENTION INFORMATION | |
|--------------------------|--|
| ID | |
| Title | |
| Start date | |
| End date | |
| DG in Charge | |
| Responsible Service | |
| Blending | |

| OPERATIONAL INFORMATION | |
|-----------------------------|--|
| Geographical Implementation | |
| Benefiting Zone | |
| DAC Purpose Code | |
| Operational manager (OM) | |

| FINANCIAL INFORMATION | |
|-----------------------|--|
| EU contribution | |
| Paid amount | |
| Date of last payment | |

| ROM REVIEW INFORMATION | |
|------------------------|--|
| ROM ID | |
| Countries visited | |
| ROM expert(s) name(s) | |
| Field phase start date | |
| Field phase end date | |

ROM
MONITORING
QUESTIONS

ROM-XXX

ROM review title

- 3.2 What is the current **quality of the intervention** logic? Are planned outputs and outcomes coherent and feasible, and have key assumptions and risks been clearly identified?



max 6000 characters

- 3.3 Is the horizontal logic of the Logical Framework Matrix (LFM) adequate? I.e. choice of **indicators**, data-availability, baseline data, target values and relevant disaggregation.



max 6000 characters

- 3.4 Does the intervention have an adequate **internal monitoring system**?



max 6000 characters

- Yes 3.5 Are there any **lessons learned** and **good practices** that would be useful to share beyond the intervention context?



max 6000 characters

4. EFFICIENCY

- 4.1 Are the **implementation mechanisms** proving to be appropriate to achieve planned outputs and contribute to outcomes?



max 6000 characters

- 4.2 Are the **inputs / resources** provided by the various stakeholders (still) adequate for achieving the planned results ?



max 6000 characters

- 4.3 Has the intervention encountered any **delays** and was the planning revised accordingly?



max 6000 characters

ROM
MONITORING
QUESTIONS

ROM-XXX

ROM review title

3.2 What is the current **quality of the intervention** logic? Are planned outputs and outcomes coherent and feasible, and have key assumptions and risks been clearly identified?



max 6000 characters

3.3 Is the horizontal logic of the Logical Framework Matrix (LFM) adequate? I.e. choice of **indicators**, data-availability, baseline data, target values and relevant disaggregation.



max 6000 characters

3.4 Does the intervention have an adequate **internal monitoring system**?



max 6000 characters

Yes 3.5 Are there any **lessons learned** and **good practices** that would be useful to share beyond the intervention context?

No

max 6000 characters

4. EFFICIENCY

4.1 Are the **implementation mechanisms** proving to be appropriate to achieve planned outputs and contribute to outcomes?



max 6000 characters

4.2 Are the **inputs / resources** provided by the various stakeholders (still) adequate for achieving the planned results ?



max 6000 characters

4.3 Has the intervention encountered any **delays** and was the planning revised accordingly?



max 6000 characters

ROM
MONITORING
QUESTIONS

ROM-XXX

ROM review title

3.2 What is the current **quality of the intervention** logic? Are planned outputs and outcomes coherent and feasible, and have key assumptions and risks been clearly identified?



max 6000 characters

3.3 Is the horizontal logic of the Logical Framework Matrix (LFM) adequate? I.e. choice of **indicators**, data-availability, baseline data, target values and relevant disaggregation.



max 6000 characters

3.4 Does the intervention have an adequate **internal monitoring system**?



max 6000 characters

Yes 3.5 Are there any **lessons learned** and **good practices** that would be useful to share beyond the intervention context?

No

max 6000 characters

4. EFFICIENCY

4.1 Are the **implementation mechanisms** proving to be appropriate to achieve planned outputs and contribute to outcomes?



max 6000 characters

4.2 Are the **inputs / resources** provided by the various stakeholders (still) adequate for achieving the planned results ?



max 6000 characters

4.3 Has the intervention encountered any **delays** and was the planning revised accordingly?



max 6000 characters

ROM
MONITORING
QUESTIONS

ROM-XXX

ROM review title

8. COMMUNICATION & VISIBILITY

- 8.1 Is the application of the EU requirement and published guidelines on communication and visibility benefiting the EU image in the country/region?

max 6000 characters

9. LIST OF DOCUMENTS ANALYSED ¹²

| | |
|--|--|
| 9.1 Country Programming documents | |
| 9.2 Action Documents | |
| 9.3 QRM checklists | |
| 9.4 Financing / Contribution / Delegation / Administration Agreement or Grant Contract (or in some cases Service Contract). In these documents, all annexes are to be included such as Technical and Administrative provisions, Implementation schedule, logframe (incl. updates) | |
| 9.5 Project contracts / programme estimates | |
| 9.6 In case of projects selected through calls for proposals: Guidelines for calls for proposals | |
| 9.7 Riders to all the documents listed above and their explanatory notes | |
| 9.8 Annual and overall activity schedules / implementation plans | |
| 9.9 Implementation progress reports | |
| 9.10 Previous ROM reports | |
| 9.11 Mid-term evaluations | |
| 9.12 Final evaluations of previous phases (if any) | |
| 9.13 Thematic studies and consultancy reports related to the project | |
| 9.23 Other Documents | |
| max 20 other documents | |

10. LIST OF PERSONS INTERVIEWED

| Category | Name | Email | Position | Institution |
|----------|------|-------|----------|-------------|
| | | | | |
| | | | | |

ROM
MONITORING
QUESTIONS

Anexo 4: Plantilla para buenas prácticas y lecciones aprendidas

Las **lecciones aprendidas** (LA) generalizan hallazgos y traducen experiencias pasadas en conocimiento relevante que debería apoyar la toma de decisiones, mejorar el desempeño y promover el logro de mejores resultados. Idealmente, deberían apoyar tanto el trabajo de la UE como de las instituciones socias. Una lección puede ser positiva o negativa. Una lección debe ser significativa, es decir, tener un impacto real o presunto en las intervenciones.

Una **buena práctica** (BP) es una metodología o proceso exitoso que a su vez es ético, justo y replicable. También debería considerar, cuando fuera relevante, cuáles fueron las prácticas transformadoras que funcionaron. Una buena práctica no es solamente una “práctica que es buena”, sino aquella que se ha comprobado que funciona bien y que genera buenos resultados. La misma ha sido probada y avalada por una serie de evidencias, y suficientemente validada a través de varias repeticiones. Puede ser, por tanto, recomendada como un modelo. Una buena práctica no tiene por qué ser obligatoria per se: Se puede adaptar para afrontar nuevos desafíos, volviéndose mejor a medida que se perfecciona.

En determinados casos, una práctica tiene el potencial de convertirse en “buena práctica”, pero no se puede calificar aún como tal debido a la falta de evidencia y/o repeticiones. En tal caso, se puede considerar como una “práctica promisorio”.

Una **práctica promisorio** (PP) ha demostrado un alto grado de éxito en sus escenarios individuales, y la posibilidad de replicación en el mismo escenario está garantizada. La misma ha generado algunos datos cuantitativos que muestran efectos positivos a lo largo de un periodo de tiempo. Una práctica promisorio tiene el potencial de convertirse en una buena práctica, pero no cuenta con la investigación suficiente o aún debe ser replicada para validar una adopción más amplia o generalizada. Como tal, una práctica promisorio incorpora un proceso de aprendizaje y mejora continuos.

La metodología ROM prevé una única plantilla de informe para LA, BP y PP. Para una mayor simplicidad, utilizamos la abreviación LA/BP.

Crterios para una buena práctica

El siguiente conjunto de criterios le ayudará a determinar si una práctica es una “**buena práctica**”:

- **Eficaz y exitosa:**

Una buena “lección aprendida” ha demostrado su relevancia estratégica como el modo más eficaz para lograr un objetivo específico; se ha adoptado de manera exitosa y ha tenido impacto/s positivo/s en individuos y/o comunidades.

- **Implementación eficiente:**

Una buena lección aprendida ha demostrado su eficiencia como el modo más exitoso de dirigir e implementar un proyecto, y así contribuir claramente al logro de los resultados esperados del mismo.

- **Sostenible desde los puntos de vista medioambiental, económico y social:**

Una lección aprendida responde a las necesidades actuales, en particular a las necesidades esenciales de los más pobres del mundo, pero sin comprometer la capacidad de abordar las necesidades futuras.

- **Tienen en cuenta el género y la edad:**

La descripción de la lección aprendida debe demostrar la manera en que los actores, hombres y mujeres, que fueron parte de los procesos, fueron capaces de mejorar su autonomía, resiliencia, capacidad para tomar decisiones en el hogar y en sus comunidades, y de acceder a servicios y derechos.

- **Técnicamente viable:**

La viabilidad técnica es el fundamento de una buena “lección aprendida”. Es fácil de aprender e implementar.

- **Tiene potencial para ser validada, replicada y adaptada:**

Una buena “lección aprendida” debería contar con el potencial para ser validada y replicada, y ser por tanto adaptable a otros objetivos similares en situaciones cambiantes.

Plantilla

Por favor utilice una plantilla por lección aprendida (LA).

| | |
|--------------------------------------|---|
| Título del Proyecto | |
| Fechas de la misión ROM | |
| Ubicación del Proyecto | ¿Cuál es el alcance geográfico en el que ha sido utilizada la LA? Por favor especifique, cuando sea posible, el país, región, provincia, distrito, ciudad y pueblo. |
| Experto ROM | |
| Experto de QC | |
| Tipo de lección aprendida | Positiva/Negativa |
| Lección aprendida o práctica | Breve descripción |
| Objetivos del Proyecto | ¿Cuál es el propósito/objetivo del Proyecto? |
| Enfoque metodológico | ¿Qué metodología ha sido utilizada para abordar el problema inicial y conllevar a un efecto exitoso y, finalmente, a una lección aprendida positiva/negativa? Por favor incluya en la descripción del enfoque metodológico los aspectos de género abordados. |
| Impacto/efecto | ¿Cuál ha sido el impacto (positivo o negativo) de esta lección aprendida en los beneficiarios (según categoría de beneficiarios y/o usuarios, incluido el sexo) y/o en el proyecto? |
| Partes interesadas y socios | ¿Quiénes son los beneficiarios o grupos meta de la lección aprendida? ¿Quién más está involucrado (instituciones, socios, agencias implementadoras, y donantes)? |
| Validación | ¿Existe confirmación por parte de los beneficiarios de que la práctica satisface sus necesidades de manera adecuada? ¿Ha sido validada la lección aprendida con las partes interesadas / usuarios finales? ¿Puede ser validada eventualmente la lección aprendida? |
| Factores de éxito | ¿Cuáles son las condiciones (institucionales, económicas, sociales y medioambientales) que deben darse para que la lección aprendida sea replicada exitosamente (en un contexto similar)? |
| Limitaciones | ¿Qué desafíos encontraron los hombres y mujeres al aplicar esta práctica? |
| Replicabilidad y/o ampliación | ¿Cuáles son las posibilidades de extender con mayor amplitud la lección aprendida? |
| Datos de contacto | ¿Cuál es el nombre y datos de contacto de la persona o del proyecto en el caso de que se precise más información sobre la buena práctica? |
| Documentos | En el caso de que existan documentos (material de formación y/o comunicación, documentación sobre la LA, folleto, estudio) relacionados con la LA, por favor provea datos de referencia. |
| Palabras clave | A ser rellenado por el experto de QC |