



Componentes Fundamentales del Taller de Puesta en Marcha

Los **componentes fundamentales** del taller de puesta en marcha son una **ayuda para que los encargados de la planificación organicen y secuencien la agenda del taller de puesta en marcha** e identifiquen a los participantes apropiados para sesiones específicas. El taller de puesta en marcha puede ser un proceso escalonado, que pasa de una orientación de alto nivel para un grupo extenso de actores del proyecto incluyendo altos niveles gerenciales, hasta llegar a ser sesiones donde el personal que está directamente implicado en la implementación traten los detalles y requisitos del proyecto, hasta planificar las acciones. El diagrama de la página 2 resalta los temas que forman los componentes fundamentales de un taller de puesta en marcha efectivo, e ilustra la secuencia y las conexiones entre los temas.

Este documento también incluye **muestras de agendas de taller de puesta en marcha** para dos escenarios de proyecto:

- **Escenario 1:** Proyecto más pequeño con fondos discrecionales con socio(s) actual(es)
- **Escenario 2:** Proyecto complejo con fondos externos con múltiples socios (donante nuevo y/o socios nuevos)

Las muestras de agenda presentan la diferencia entre los contenidos de cada taller de puesta en marcha, dependiendo de distintos factores, incluyendo los siguientes:

- Complejidad del proyecto
- La cantidad de personal de proyecto involucrados en el proceso de diseño de proyecto
- La cantidad de socios y su experiencia de trabajo con CRS y cualquier donante de proyecto
- El momento que se realiza el taller de plan de implementación detallado del proyecto (PID).

Utilizar este documento como punto de partida en su planificación de taller, en conjunto con la [Guía para el diseño y entrega de eventos de capacitación efectivos](#) (inglés) de CRS. Modificar el contenido de las muestras de agenda para adecuarlo a las necesidades de su proyecto y siempre desarrollar una guía de facilitación para asegurarse de que el taller de puesta en marcha no termine como una serie de presentaciones en PowerPoint, más bien, que sea una oportunidad para que los participantes se impliquen en la discusión, reflexión, análisis y planificación de acciones.

 En el caso de proyectos más pequeños, el taller de puesta en marcha puede tomar 1 jornada y de inmediato proceder al desarrollo del PID. En el caso de proyectos muy complejos, el taller podría durar de 3-5 días, en cuanto al taller PID, se puede planificar en un momento posterior.

Proyectos de consorcio: en el caso de que CRS sea líder de un consorcio, realizar un "taller CAFE" de media jornada de conformidad con el documento [Marco de Alineación del Consorcio para la Excelencia](#) (CAFE siglas en inglés) también podría ser apropiado.

Escalón 3: Previsión

Participantes: CRS y miembros del equipo de proyecto del socio

Objetivo de la sesión:

- 1) Que siga avanzando la puesta en marcha, revisando y actualizando los siguientes pasos específicos a tomar en la puesta en marcha del proyecto.
- 2) Preparación para desarrollar el PID.



Escalón 2: Detalles Clave

Participantes: Un grupo más focalizado de personal de CRS y del socio con responsabilidades de implementación; los participantes de sesiones específicas se determinan por el tema (operaciones, MEAL, enfoque de la programación). Los participantes serán miembros del equipo de proyecto de CRS y del socio, incluyendo líderes de operaciones (finanzas, compras/manejo de cadenas de suministro/otras operaciones, recursos humanos) y personal técnico de programas que apoyan la implementación el proyecto.

Objetivo de la sesión:

Profundizar la comprensión de los miembros del equipo de lo siguiente: detalles del diseño de proyecto; requisitos y procesos de implementación y cumplimiento, incluyendo quién, cuándo, y dónde; roles y responsabilidades del equipo, y necesidades en cuanto a soporte y recursos (ver además [Estándar 10, acción clave 2](#)).



Escalón 1: Panorama General

Participantes: Todo el liderazgo de CRS y del socio y su personal de implementación, incluyendo a los directores de CRS y del socio y otros en altos niveles gerenciales; personal de programas y operaciones que trabajen en el proyecto; otros actores implementadores, según proceda.

Objetivos de la sesión:

- 1) Orientar a los líderes del socio y los miembros del equipo de proyecto (en especial el personal nuevo) en cuanto al diseño de proyecto, los requisitos para su implementación y cumplimiento, y los roles, responsabilidades y coordinación del proyecto.
- 2) Establecer/fortalecer relaciones y acercamiento entre el personal de CRS y del socio /miembros del consorcio que trabajarán en conjunto para implementar el proyecto (consultar [Componente de medio día del taller sobre estructura de gobernanza](#), si procede).



Descripción del Taller de Puesta en marcha



CRS y los altos niveles gerenciales de los socios, todo el personal de proyecto de CRS y de los socios y especialistas técnicos de operaciones (según se les necesite)



El personal de proyecto con especialistas técnicos adicionales (según proceda)

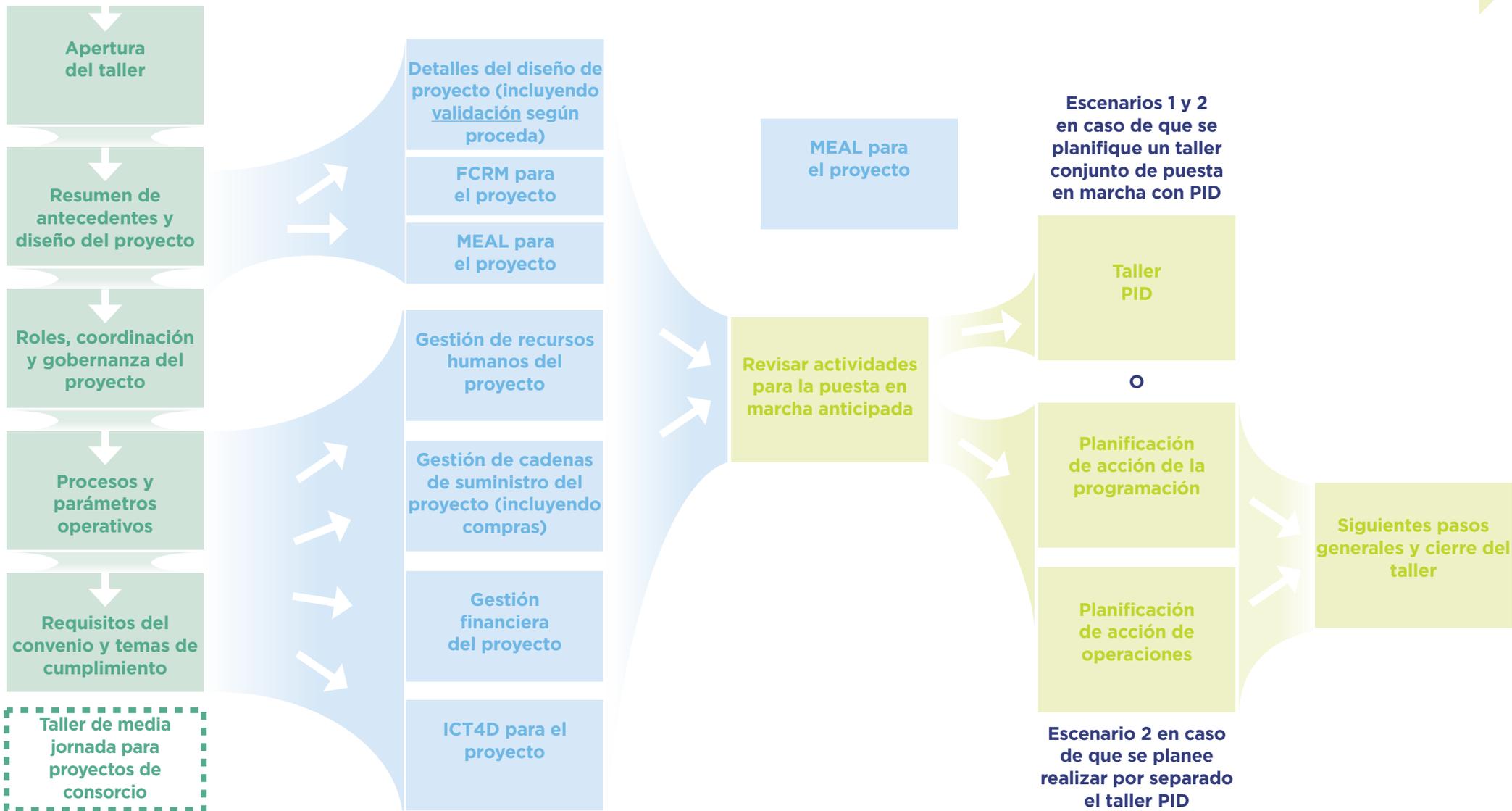


Únicamente personal de proyecto (programación, finanzas, y otras operaciones)

ESCALÓN 1: Panorama general

ESCALÓN 2: Detalles clave

ESCALÓN 3: Previsión





Escenario 1:

Muestra de Agenda para el taller de puesta en marcha

PROYECTOS MÁS PEQUEÑOS CON FONDOS DISCRECIONALES CON SOCIO(S) ACTUAL(ES)

La siguiente muestra de agenda está organizada usando los escalones y componentes de taller de puesta en marcha que se resumen en la página 2. La agenda está diseñada para incluir la [validación del proyecto](#) como parte de la porción del taller dedicada a los “Detalles Clave”. Hemos proporcionado unos tiempos sugeridos para cada sesión; favor **modificar la programación para el contexto de su proyecto**. Utilizar los temas y descripción de los contenidos para desarrollar una guía de facilitación del taller de puesta en marcha más detallado. **Recordar el uso de técnicas apropiadas de aprendizaje de adultos para facilitar la participación activa e involucrarlos con los contenidos.**

ESCALÓN 1: PANORAMA GENERAL - altos niveles gerenciales de CRS y del socio, todo el personal de proyecto de CRS y del socio, y especialistas técnicos adicionales de programación y operaciones (según las necesidades)

Nota: La parte del “Panorama General” del taller de puesta en marcha se concentra en proporcionar una perspectiva general del proyecto final aprobado a nivel de detalle apropiado para los altos niveles gerenciales de CRS y el socio. El personal del proyecto analizará el proyecto con mayor profundidad durante la parte de “Detalles Clave” del taller de puesta en marcha.

El objetivo de la sesión de “Panorama General” es garantizar que los altos niveles gerenciales tomen conocimiento de los fundamentos del proyecto y los roles y responsabilidades de cada organización, para que puedan apoyar a sus equipos con la puesta en marcha efectiva y oportuna, así como con la gestión efectiva de la implementación y requisitos de cumplimiento del proyecto. Organizar esta sesión con la participación de todos los socios ayuda a promover la transparencia y garantiza que todo el personal y altos niveles gerenciales reciban la misma información y puedan hablar de los temas juntos.

Duración	Tema (con descripción de los contenidos)
10-15 minutos	Apertura del taller <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida, y presentaciones, según la necesidad • Objetivos y agenda del taller de puesta en marcha • Ubicar el taller en el proceso más amplio de puesta en marcha del proyecto
30-90 minutos	Resumen de antecedentes y diseño del proyecto <ul style="list-style-type: none"> • Repaso rápido del origen del proyecto • Resumen del problema/análisis de la situación • Focalización geográfica • Beneficiarios • Marco de resultados, teoría de cambio, actividades clave, principales marcas de referencia (benchmarks) • Estrategias de sostenibilidad • Niveles de financiamiento del proyecto • Revisión de alto nivel de los principales riesgos del proyecto y las estrategias de gestión de riesgo* <p>*Nota: Señalar a los altos niveles gerenciales que el equipo de proyecto revisará más detenidamente los riesgos, las problemáticas, oportunidades y estrategias de gestión del proyecto durante el proceso de validación de proyecto integrado a la porción “Detalles Clave” del taller de puesta en marcha (ver más adelante).</p>
30-90 minutos	Roles, coordinación y gobernanza del proyecto <ul style="list-style-type: none"> • Organigrama, roles y responsabilidades del proyecto • Estructura de gobernanza de proyecto y la toma de decisiones • Normas de trabajo • Coordinación y comunicación interna del proyecto • Coordinación y comunicación externa con gobierno anfitrión y otros actores (incluyendo la revisión de borrador de plan de proyecto para acercamiento con donantes) • Rendición de cuentas mutua • Resumen de planes de proyecto para fortalecimiento de capacidades de CRS y socio(s) <p>En caso que sea nuevo el alto nivel gerencial del socio, considere incluir lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Compromiso con la rendición de cuentas a beneficiarios y las Políticas y Procedimientos para MEAL de CRS (revisión de alto nivel)
15-45 minutos	Procesos y parámetros operativos, y requisitos y temas de cumplimiento en el convenio <ul style="list-style-type: none"> • Temas y protocolos de seguridad • Repaso rápido de la gestión financiera del proyecto, recursos humanos y procesos, y expectativas de compras y gestión de cadenas de suministro del proyecto • Repaso rápido de los sub-convenios y temas de cumplimiento entre CRS y socio (incluyendo el Código de Conducta, fraude y auditoría)
10-15 minutos	Cierre de “Panorama General” <ul style="list-style-type: none"> • Revisión de pasos clave que necesitan seguimiento antes de que se retiren directivos superiores



Tiempo total del Escalón 1: 1 hora 25 minutos – 4 horas 15 minutos

Nota: el tiempo necesario varía dependiendo de la cantidad de personal del socio y su participación anterior, p. ej., planificar menos de 2 horas con directivos superiores para un proyecto con sólo un socio cuyo liderazgo tuvo participación en el diseño de proyecto, y más de 4 horas para un proyecto con múltiples socios.



ESCALÓN 2: DETALLES CLAVE – Únicamente personal de programas, finanzas y operaciones, con personal técnico adicional según la necesidad, p. ej., si el proyecto incluye temas de programación y operaciones que sean relativamente nuevos para CRS y/o personal del proyecto (sesiones únicamente conjuntas y personal de programación; las sesiones conjuntas están señaladas con el símbolo +)

Duración	Tema (con descripción de los contenidos)
3-5 horas Varía el tiempo según la complejidad y contexto de operación del proyecto, el número de participantes etc.	<p>+ Sesión conjunta para la <u>validación del proyecto</u> (todo el personal de programas, junto con personal de operaciones clave y finanzas, además de personal técnico y administrativo adicional, según sea necesario) - consultar la <i>Guía de validación y adaptación del diseño de proyecto</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Revisión del contexto operativo• Análisis de las implicaciones de los riesgos, las oportunidades y las problemáticas identificadas durante la revisión del contexto operativo• Validación de la teoría de cambio y diseño técnico* del proyecto (tomando en cuenta el análisis de riesgos, problemáticas y oportunidades) e identificación de adaptaciones según la necesidad <p><i>*Nota: Esto incluye revisión del Proframe del proyecto, así como los supuestos y riesgos programáticos.</i></p>
	<p>Detalles del diseño de proyecto (personal de programas)</p> <p>Orientación/discusión exhaustiva de:</p> <ul style="list-style-type: none">• Perfiles y focalización de participantes/beneficiarios del proyecto• Problemáticas, estrategias, abordajes, evaluaciones necesarias de la programación, incluyendo discusiones adicionales de modificaciones necesarias basado en las discusiones de validación, incluyendo discusiones adicionales de modificaciones necesarias basado en las discusiones de validación• Experiencias previas y lecciones aprendidas relacionadas• Estrategia de salida• Plan de sostenibilidad• Programación de planes de asistencia técnica de conformidad con la propuesta del proyecto• Coordinación de temas de programación entre socios (según proceda, dependiendo del número de socios y los roles individuales de los socios)
3-6 horas	<p>Mecanismos de retroalimentación, quejas y respuesta (personal de programación)</p> <ul style="list-style-type: none">• Requisitos de donantes, socios y de la agencia para la Política de protección y Políticas y procedimientos MEAL (FCRM, por sus siglas en inglés)• Alcance de FCRM y canales seleccionados• Estructura de personal para FCRM (CRS y socio)• Planes de entrega o cierre de FCRM <p><i>Si hay mucho personal de los socios nuevo en trabajar con CRS, incluya lo siguiente:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Política de protección de CRS (revisión detallada)
	<p>MEAL para el proyecto (personal de programas)</p> <ul style="list-style-type: none">• Plan de MEAL para el proyecto (incluyendo indicadores y metas)• Requisitos y formatos técnicos para la presentación de informes• Conversaciones preliminares sobre estrategia de rendición de cuentas a beneficiarios, estrategia de aprendizaje del proyecto y plan para desarrollo del manual de operaciones MEAL para el proyecto <p><i>En caso de haber mucho personal nuevo del socio trabajando con CRS, incluir lo siguiente:</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Políticas y Procedimientos para MEAL de CRS (revisión detallada)



+ Sesión conjunta para tratar temas operativos del proyecto (programación, finanzas y otro personal operativo, con personal técnico operativo adicional de ser necesario)

Gestión de recursos humanos del proyecto

- Revisión detallada de la estructura de personal del proyecto
- Descripciones de puestos y reclutamiento
- Manejo y comunicaciones de temas de RRHH del proyecto

Gestión financiera

- Elaboración de presupuesto y estructura de presupuesto del proyecto y los supuestos
- Presentación de informes financieros, requisitos y formatos
- Manejo de flexibilidad en las partidas presupuestarias
- Repaso rápido de funciones segregadas y costos no aceptados

Temas adicionales según se necesite, según el grado de familiaridad del personal del socio con los procesos y requisitos de CRS:

- Proceso de evaluación y seguimiento de gestión financiera de subreceptores
- Caja chica
- Manejo de cuentas bancarias

1-3 horas

Gestión de compras y cadenas de suministro

Incluir los siguientes temas si mucho del personal del proyecto tiene poca experiencia con los requisitos de CRS y los donantes, o hacer un repaso rápido para el personal con más experiencia:

- Formatos y procedimientos de compras (incluyendo solicitudes de compras, ordenes de compras, comparación de ofertas)
- Documentación necesaria para compras de bienes y servicios
- Manejo de compras de artículos cuyo valor supera \$1,000
- Proyección y planificación para la gestión de la cadena de suministro, incluyendo revisión del plan de compras del proyecto

Temas adicionales según la necesidad, dependiendo de los componentes de gestión de cadenas de suministro

- Temas, formatos y procedimientos de gestión de cadenas de suministro, incluyendo procedimientos de monitoreo y formatos para presentación de informes
- Gestión y comunicación sobre temas de gestión de cadenas de suministro del proyecto

Tecnologías de la información y comunicación para el desarrollo (ICT4D) del proyecto (si procede, basado en el diseño de proyecto)

- Panorama general de planes para ICT4D del proyecto
- Compras, gestión y despliegue del equipo de ICT4D
- Implementación de ICT4D, incluyendo necesidades y planes de apoyo técnico



Tiempo total del escalón: 7-14 horas, incluyendo la validación del proyecto

ESCALÓN 3: PREVISIÓN – Personal de proyecto (programas, finanza, recursos humanos, gestión de compras/ cadenas de suministro, y otras operaciones)

Duración	Tema (con descripción de los contenidos)
1-2 horas	<p>+ Revisión conjunta de actividades de la puesta en marcha anticipada (personal de programas, finanzas, recursos humanos, gestión de compras/cadena suministros, y otras operaciones)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Repaso y actualización del plan de puesta en marcha anticipada del proyecto, incluyendo roles y responsabilidades • Identificación de acciones prioritarias para la puesta en marcha anticipada que requieren de atención inmediata



Tiempo total del Escalón 3: 1-2 horas, seguido del taller de PID (consultar [Estándar 7, acción clave 3](#))



Escenario 2:

Muestra de agenda de taller de puesta en marcha

PROYECTO CON FONDOS EXTERNOS, COMPLEJO, CON MÚLTIPLES SOCIOS (DONANTE NUEVO Y/O SOCIOS NUEVOS)

La agenda que se presenta a continuación está organizada según los escalones del taller de puesta en marcha descritos en la página 2. Todos los tiempos son propuestas y pueden variar según el tamaño del grupo de CRS y de los socios, qué tanto se conocen entre sí las organizaciones y la complejidad del proyecto. Tenga en cuenta que, en el caso de los proyectos complejos con múltiples socios, el taller de puesta en marcha es una oportunidad importante para crear/fortalecer relaciones entre organizaciones e individuos que deberán trabajar juntos durante la vida del proyecto.

En el caso de proyectos complejos, el equipo del proyecto probablemente haya organizado una sesión de validación de proyecto previa para revisar el contexto de operación del proyecto y las decisiones clave del diseño de proyecto (consultar la guía en [Estándar 7, acción clave 1](#)). El taller de puesta en marcha aprovecha esta y otras conversaciones de puesta en marcha anticipada entre CRS y los socios.

Modificar la programación según su contexto de proyecto y usar la estructura de temas y contenidos para desarrollar una guía de facilitación más detallada para el taller de puesta en marcha. La Muestra de Agenda para Taller de Puesta en marcha del proyecto DREAMS (que se encuentra en “Otros Recursos” del [Estándar 7, acción clave 2](#) en [Compass](#)) puede servir de referencia para el desarrollo de su propia agenda de taller de puesta en marcha, en especial para las sesiones paralelas del Escalón 2. **Recordar que debe usar técnicas apropiadas de aprendizaje de adultos para facilitar la participación activa de los participantes con los contenidos del taller.**

En el caso de proyectos donde CRS dirija un consorcio, la siguiente agenda puede seguir un taller de gobernanza de consorcio de media jornada. Consultar el manual del [Marco de Alineación del Consorcio para la Excelencia](#) (CAFE).

Nota: Existen dos opciones de punto final para el Escenario 2 del taller de puesta en marcha, dependiendo del plan del equipo de proyecto para desarrollo del plan de implementación detallado (PID). En el caso de talleres de puesta en marcha organizados aparte del taller del PID del proyecto, el taller de puesta en marcha concluye con planificación de acciones y un cierre formal del taller. En el caso de proyectos donde el equipo organice el taller de PID inmediatamente después del taller de puesta en marcha, el taller de puesta en marcha concluye con un repaso del plan de puesta en marcha anticipada del proyecto. Ver a continuación una muestra de agenda para cada una de estas opciones.



ESCALÓN 1: PANORAMA GENERAL - altos niveles gerenciales de CRS y del socio, todo el personal de proyecto de CRS y del socio, y especialistas técnicos adicionales de programación y operaciones según las necesidades

Aunque el taller de puesta en marcha puede ser la primera oportunidad para reunir todos los socios, el taller sigue y aprovecha las discusiones previas entre CRS y socios individuales.

Nota: La porción donde se trata el “Panorama General” en el taller de puesta en marcha se concentra en proporcionar una perspectiva general del proyecto final aprobado a nivel de detalle apropiado para los altos niveles gerenciales de CRS y el socio. El personal del proyecto analizará el proyecto con mayor profundidad durante la parte de “Detalles Clave” del taller de puesta en marcha.

El objetivo de la sesión de “Panorama General” es garantizar que los altos niveles gerenciales tomen conocimiento de los fundamentos del proyecto y los roles y responsabilidades de cada organización, para que puedan apoyar a sus equipos con la puesta en marcha efectiva y oportuna, así como con la gestión efectiva de la implementación y requisitos de cumplimiento del proyecto. Organizar esta sesión con la participación de todos los socios ayuda a promover la transparencia y garantiza que todo el personal y altos niveles gerenciales reciban la misma información y puedan hablar de los temas juntos.

Duración	Tema (con descripción de los contenidos)
30–45 minutos	Apertura del taller
	<ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida y presentaciones • Objetivos y agenda del taller de puesta en marcha • Ubicar el taller en el proceso más amplio de puesta en marcha del proyecto
1.5–2.5 horas	Resumen de antecedentes y diseño del proyecto
	<ul style="list-style-type: none"> • Panorama general del donante • Prioridades del donante en cuanto al proyecto (según se presentan en RFA/Convocatoria de propuestas y en cualquier otra comunicación, incluyendo retroalimentación del donante sobre la propuesta) • Repaso del interés de CRS y el socio en buscar esta oportunidad de financiamiento • Resumen del problema/análisis de la situación • Teoría de cambio y marco de resultados del proyecto • Actividades clave y principales puntos de referencia (benchmarks) • Focalización geográfica • Beneficiarios • Cronograma general de actividades • Estrategias de sostenibilidad • Niveles de financiamiento del proyecto • Revisión de alto nivel de los principales riesgos del proyecto y las estrategias de gestión de riesgo
1–2 horas	Roles, coordinación y gobernanza del proyecto
	<ul style="list-style-type: none"> • El enfoque general de socios de CRS (y liderazgo de consorcio, si procede) • Compromiso con la rendición de cuentas a beneficiarios y las Políticas y Procedimientos para MEAL de CRS (revisión de alto nivel) <p><i>Roles de CRS y de socios individuales/miembros del consorcio</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Organigrama, roles y responsabilidades del proyecto • Estructura de gobernanza de proyecto y la toma de decisiones • Rendición de cuentas mutua • Normas de trabajo • Coordinación y comunicación interna del proyecto • Coordinación y comunicación externa con donantes, gobierno anfitrión y otros actores (incluyendo la revisión de plan de comunicaciones de proyecto; protocolo de comunicaciones del proyecto, y cualquier borrador de plan de proyecto para acercamiento con donantes) • Resumen de planes de proyecto para fortalecimiento de capacidades de CRS y socios
45 minutos – 1.5 horas	Procesos operativos y parámetros
	<ul style="list-style-type: none"> • Temas y protocolos de seguridad • Revisión de alto nivel de los procesos y expectativas de la gestión financiera • Revisión de alto nivel de los procesos y expectativas de compras y gestión de cadenas de suministro del proyecto • Revisión de alto nivel de las expectativas y planes de recursos humanos (reclutamiento, contratos, etc.)
1–2 horas	Requisitos del convenio y temas de cumplimiento
	<ul style="list-style-type: none"> • Sub-convenios de socios de CRS y temas de cumplimiento (incluyendo el Código de Conducta, fraude y auditoría) • Revisión del Calendario de Productos para entregar al donante (incluyendo frecuencia de la presentación de informes) • Revisión de alto nivel de las expectativas y requisitos del donante (p. ej., cuentas bancarias, auditorías, aprobaciones previas, flexibilidad con las partidas presupuestarias) • Protocolos y requisitos del donante, incluyendo requisitos de branding y marcado.
15–30 minutos	Cierre de “Panorama General”
	<ul style="list-style-type: none"> • Revisión de pasos clave que necesitan seguimiento antes de que se retiren directivos superiores



Tiempo total del Escalón 1: 5–9.5 horas



ESCALÓN 2: DETALLES CLAVE - Únicamente personal del proyecto y personal técnico, en sesiones conjuntas y paralelas (sesiones conjuntas señaladas con el símbolo +)

Duración	Tema (con descripción de los contenidos)	
4-10 horas Durante este Componente, las sesiones de programas y operaciones (gestión de recursos humanos, gestión financiera, y gestión de compras y cadenas de suministro) se realizan en paralelo.	Detalles del diseño de proyecto (personal de programas)	Gestión de recursos humanos del proyecto (personal de recursos humanos/otro personal con responsabilidades de RRHH)
	Orientación/discusión exhaustiva de: <ul style="list-style-type: none"> Marco lógico completo (líderes de sector, según corresponda) Supuestos programáticos clave y riesgos detallados (revisar el registro de riesgos) Perfiles y focalización de participantes/beneficiarios del proyecto Problemáticas, estrategias, abordajes, evaluaciones necesarias para la programación Experiencias previas y lecciones aprendidas relacionadas Estrategia de salida Plan de sostenibilidad Planes y recursos para la asistencia técnica de la programación, de conformidad con la propuesta del proyecto Coordinación de temas de programación entre socios (según proceda, dependiendo de los roles individuales de los socios) 	<ul style="list-style-type: none"> Descripciones de puestos y reclutamiento del personal, incluyendo revisión del estatus del reclutamiento de puestos vacantes Contratos de personal (teniendo en cuenta tiempo de cierre del proyecto) Revisión de políticas de RRHH pertinentes, p. ej., protección contra abuso y explotación y procedimientos de denuncia, denunciante (anti-corrupción) Manejo y comunicaciones de temas de RRHH del proyecto
		Gestión de compras y cadenas de suministro del proyecto (personal de compras, cadenas de suministro, otras operaciones)
		<ul style="list-style-type: none"> Temas de cumplimiento, formatos y procedimientos de compras y gestión de cadenas de suministro, incluyendo procedimientos de monitoreo y formatos para presentación de informes Comunicaciones internas del proyecto en cuanto a compras y gestión de cadenas de suministro
	Mecanismos de retroalimentación, quejas y respuesta (personal de programación)	
	<ul style="list-style-type: none"> Requisitos de donantes, socios y de la agencia para la Política de protección y Políticas y procedimientos MEAL (FCRM, por sus siglas en inglés) Alcance de FCRM y canales seleccionados Estructura de personal para FCRM (CRS y socio) Planes de entrega o cierre de FCRM <p><i>Si hay mucho personal de los socios nuevo en trabajar con CRS, incluya lo siguiente:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Política de protección de CRS (revisión detallada) 	
	MEAL para el proyecto (personal de programas)	Gestión financiera del proyecto (personal financiero)
	<ul style="list-style-type: none"> Plan de MEAL para el proyecto (incluyendo indicadores y metas) Requisitos y formatos técnicos para la presentación de informes Conversaciones preliminares sobre estrategia de rendición de cuentas a beneficiarios, estrategia de aprendizaje del proyecto y plan para desarrollo del manual de operaciones MEAL para el proyecto <p><i>En caso de haber mucho personal nuevo del socio trabajando con CRS, incluir lo siguiente:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Políticas y Procedimientos para MEAL de CRS (revisión detallada) 	<ul style="list-style-type: none"> Proceso de evaluación y seguimiento de gestión financiera de subreceptores Caja chica Manejo de cuentas bancarias



+ Sesión(es) conjunta(s)* para tratar temas operativos del proyecto (todo el personal de programación, finanzas y otras o peraciones)

**Puede decidir si cubren el siguiente contenido en una serie de sesiones conjuntas en vez de en un sólo Componente.*

Gestión de recursos humanos

- Revisión detallada de la estructura de personal del proyecto
- Presentación de informes sobre esfuerzos de personal (planilla horaria)

Gestión financiera

- Elaboración de presupuesto y estructura de presupuesto del proyecto y los supuestos
- Presentación de informes financieros, requisitos y formatos
- Manejo de flexibilidad en las partidas presupuestarias
- Funciones segregadas
- Costos no aceptados

3-6 horas

Tecnologías de la información y comunicación para el desarrollo (ICT4D) del proyecto (si procede, basado en el diseño de proyecto)

- Panorama general de planes para ICT4D del proyecto
- Compras, gestión y despliegue del equipo de ICT4D
- Implementación de ICT4D, incluyendo necesidades y planes de apoyo técnico

Gestión de compras y cadenas de suministro

- Formatos y procedimientos de compras (incluyendo solicitudes de compras, ordenes de compras, comparación de ofertas)
- Documentación necesaria para compras de bienes y servicios
- Manejo de compras de artículos cuyo valor supera \$1,000
- Proyección y planificación para la gestión de la cadena de suministro, incluyendo revisión del plan de compras del proyecto



Tiempo total del Escalón 2: 7-16 horas



ESCALÓN 3: PREVISIÓN – Personal de proyecto (programas, finanzas, y otras operaciones)

OPCIÓN A: Taller de puesta en marcha solo (Taller PID programado para una fecha posterior)

Tiempo	Tema (con descripción de los contenidos)	
1-2 horas	+ Revisión conjunta de actividades de la puesta en marcha anticipada (todo el personal de programas, finanzas y otras operaciones)	
	<ul style="list-style-type: none"> Repaso y actualización del plan de puesta en marcha anticipada del proyecto, incluyendo roles y responsabilidades Identificación de acciones prioritarias para la puesta en marcha anticipada que requieren de atención inmediata (p. ej., finalizar el reclutamiento de personal que necesitan participar en el desarrollo del PID) 	
1-3 horas	Planificación de acción de la programación (personal de programas)	Planificación de acción de operaciones (personal de operaciones, incluyendo finanzas)
	<ul style="list-style-type: none"> Finalización de materiales, planes y roles y responsabilidades propias de cada organización para los eventos de lanzamiento de proyecto Planificar acciones en torno a las acciones de puesta en marcha anticipada que requieren de atención inmediata y otros temas de programación identificados durante las sesiones anteriores Identificación de pasos que puede tomar cada organización para preparar los insumos programáticos hacia el desarrollo del PID 	<ul style="list-style-type: none"> Planificar acciones en torno a las acciones operativas de puesta en marcha anticipada que requieren de atención inmediata y otros temas operativos identificados durante las sesiones anteriores Identificación de pasos que puede tomar cada organización para preparar los insumos operativos para el desarrollo del PID
30 minutos - 1 hora	+ Siguiendo pasos generales y cierre del taller (todo el personal)	
	<ul style="list-style-type: none"> Presentación relámpago de los planes de acción de programas y operaciones Repaso del proceso de puesta en marcha: decisiones, acuerdos, así como siguientes pasos y responsables 	



Tiempo total del Escalón 3: 3-6 horas

OPCIÓN B: Taller de puesta en marcha seguido inmediatamente de taller PID

Duración	Tema (con descripción de los contenidos)
2-3 horas	+ Revisión conjunta de actividades de la puesta en marcha anticipada (personal de programas, finanzas y otras operaciones)
	<ul style="list-style-type: none"> Repaso y actualización del plan de puesta en marcha anticipada del proyecto, incluyendo roles y responsabilidades Identificación de acciones prioritarias para la puesta en marcha anticipada que requieren de atención inmediata



Tiempo total del Escalón 3: 2-3 horas, **seguido del [taller de PID](#)**