



Los resultados de las cooperaciones de múltiples actores (CMA)

Cómo entender, registrar y comunicar mejor los resultados de las CMA

Índice

1. Introducción1
2. Intención: ¿qué resultados busca obtener la CMA? 2
3. Realización: trabajar con una exposición narrativa de los resultados 4
4. Registrar los resultados: centrarse en el nivel de la cooperación 6
5. Otros consejos 10

La presente publicación se dirige a profesionales y ofrece una orientación para entender, registrar y comunicar mejor los resultados de las cooperaciones de múltiples actores a través de información y herramientas. Para un examen más académico con información de fondo adicional sobre el proyecto de investigación-acción detrás de los hallazgos, sus fundamentos teóricos y otros aspectos, véase (incluir aquí el título de la publicación más extensa y el enlace a la misma).

Introducción

Las cooperaciones de múltiples actores (CMA) pueden contribuir a la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), pues en ellas cooperan diferentes actores del sector privado, el Estado, la sociedad civil y la comunidad científica para alcanzar objetivos comunes y dar lugar a un cambio transformador. No obstante, es difícil hacer un seguimiento del valor añadido exacto que resulta de trabajar en una CMA: ¿qué se ha conseguido en realidad, mejor o más rápidamente debido a la cooperación?

Por **resultado** de una CMA se entiende su contribución a la generación de un cambio duradero para abordar un problema acuciante. Los resultados pueden estar planificados o no, ser positivos o negativos y aparecer a corto, medio o largo plazo. Además, están directa o indirectamente relacionados con las actividades de la CMA. La experiencia de los y las profesionales, así como las conclusiones de diversas publicaciones académicas, demuestran que registrar adecuadamente los resultados de una CMA constituye una tarea compleja. A veces, las CMA hacen un seguimiento sobre todo de los productos y de los resultados directos inmediatos, más que del impacto a más largo plazo. Por ejemplo, una CMA

puede analizar el número de talleres y publicaciones, o el incremento de las habilidades o la concienciación de un determinado grupo de personas, sin llegar a conocer el impacto derivado de estos productos y resultados directos.

Otro reto consiste en determinar la **atribución**, es decir, aclarar la cuestión de la relación causal entre las actividades de una CMA y los resultados esperados u obtenidos. Idealmente, se elaboraría una descripción lógica de la relación causa-efecto, con todos los resultados intermedios, lo cual exigiría mucho tiempo y esfuerzo, conocimientos técnicos y métodos adecuados tales como el rastreo de procesos. No obstante, la mayoría de las CMA no cuenta con la capacidad suficiente para actuar de esta manera, y además es dudoso que valiera la pena en términos de un análisis de costo-beneficio. Como alternativa, la medición se puede enfocar en la **contribución** de la CMA al cambio deseado, elaborando para ello una exposición narrativa plausible de cómo las actividades y los resultados directos de la CMA han contribuido al resultado deseado, sin necesariamente demostrar en detalle una relación causal directa.



Recuadro de texto: Proyecto de investigación-acción

Entre 2020 y 2022, Cooperaciones2030 y el Partnerships Resource Centre (PrC), junto con nueve CMA,¹ llevaron a cabo un proyecto de investigación-acción. El objetivo era desarrollar conocimientos procesables que pudieran ayudar directamente a las CMA a monitorear, mejorar y comunicar más adecuadamente sus resultados. Mediante un proceso de creación conjunta inherente al enfoque de investigación-acción, las CMA fueron guiadas a lo largo de una trayectoria de aprendizaje de dos fases que tendía un puente entre la teoría y la práctica. La primera fase puso el acento en desarrollar una mejor comprensión de los

resultados de las CMA, mientras que la segunda se enfocó en el registro de los resultados de las CMA a nivel de la cooperación. A través de procesos a medida, cada CMA participante recibió apoyo activo del equipo de investigación para seguir mejorando su monitoreo y registro de los resultados, incluyendo el desarrollo de un conjunto de indicadores para medir los resultados a nivel de la cooperación. Los resultados de la investigación-acción se resumen en este documento a fin de que otras CMA puedan aplicar las lecciones aprendidas y las herramientas. Pueden verse vídeos sobre la primera y segunda fase [aquí](#).

¹ Alliance for Integrity (Alianza por la Integridad), Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas (EITI) en Alemania (D-EITI), German Initiative on Sustainable Cocoa (GISCO) (Foro de Cacao Sostenible), Improving non-academic training in pharmacy (ITRAP) en Tanzania, Land for Life en Liberia y Etiopía (hasta febrero de 2021), New Energy – New Opportunities for Sustainable Development of Donbas (hasta febrero de 2021), PREVENT Waste Alliance, Sector Dialogue Automotive Industry (desde mayo de 2021), Sustainable Tuna Partnership (STP) en Filipinas.

Un proceso de tres fases permite a una CMA **entender, registrar y comunicar** mejor sus resultados. En primer lugar, la CMA debe definir claramente cuál es el resultado que espera obtener: ¿qué objetivos (o resultado esperado) acuerdan explícitamente los actores? En segundo lugar, los actores formulan una exposición narrativa de los resultados de la CMA para aclarar cómo tienen previsto alcanzar el resultado deseado. Y, en tercer lugar, se registra y comunica el resultado, incluido el valor añadido creado a través de la colaboración en la CMA.

Intención: ¿qué resultados busca obtener la CMA?

Las CMA reúnen a distintos actores con diferentes posiciones, puntos de vista e intereses. Un primer paso importante para la creación y el seguimiento de los resultados es debatir y acordar la intención compartida de los socios respecto de los resultados a alcanzar. Desarrollar conjuntamente una exposición narrativa común de los resultados ayuda a entenderse mejor entre sí y establecer un fundamento para la colaboración. El proceso colectivo de desarrollar una exposición narrativa de los resultados fomenta el establecimiento de relaciones y confianza entre los socios. Este proceso se visualiza como una excursión por la montaña: se sabe aproximadamente a dónde se desea ir, pero con frecuencia el destino no está del todo claro, especialmente cuando es la primera vez que se hace ese recorrido junto con los y las demás. A lo largo del camino, pueden surgir acontecimientos o sucesos inesperados que obliguen a desviarse de la ruta, según se muestra en la imagen a continuación.

INTENCIÓN: ¿CÓMO DEFINE UNA CMA LOS RESULTADOS?

PERSPECTIVAS SOBRE LOS RESULTADOS DE LAS CMA ¿QUÉ CAMINO ELIGE?

I. MEDIR LOS RESULTADOS DURANTE EL CAMINO



Cima de los
Resultados

CIMAS DE RESULTADOS ALTERNATIVAS: LOS RESULTADOS FINALES PUEDEN CAMBIAR DURANTE EL CAMINO



II. ENFOCARSE SOLO EN EL OBJETIVO FINAL

Los caminos no son mutuamente excluyentes

PUNTO DE PARTIDA

COOPERACIÓN DE
MÚLTIPLES ACTORES (CMA)
EN BUSCA DE UN RESULTADO COMÚN

ORGANIZACIÓN
BACKBONE

ONG

EMPRESA

ESTADO

Realización: trabajar con una exposición narrativa de los resultados

Antes de la elaboración e implementación de planes concretos o durante dicho proceso, resulta útil que la CMA formule y visualice una exposición narrativa de los resultados. En ella, la CMA esboza cómo pretende trabajar con los recursos disponibles para obtener el resultado. La exposición narrativa consiste en una ruta de resultados de seis pasos, dividida en tres esferas y cinco niveles de resultados.

La **ruta de resultados** documenta los seis pasos de la CMA, desde los insumos, pasando por las actividades, los productos y los resultados directos, hasta llegar al impacto. La ruta de resultados puede considerarse como un mapa que muestra cómo un grupo de excursionistas (socios de la CMA) llegará a un determinado destino (impacto). Muestra además la eficacia del recorrido: ¿facilitan las estrategias de intervención realmente el cambio previsto? La ruta de resultados transcurre a lo largo de los siguientes **seis pasos**:

1. Los **insumos** o recursos, que en la mayoría de los casos incluyen recursos financieros, humanos, materiales e informacionales.
2. **Las actividades y los productos** se refieren a las medidas adoptadas o el trabajo realizado por una CMA, como, por ejemplo:
 - servicios como capacitaciones, talleres o mesas redondas;
 - publicaciones como directrices o estándares; o
 - acciones colectivas como proyectos piloto o actividades de lobby y promoción.
3. Los cambios resultantes de estas actividades y productos se consideran **resultados directos inmediatos**. Se trata de resultados a corto plazo, como el incremento del nivel de concienciación o conocimientos, el desarrollo de capacidades (por ejemplo, habilidades de facilitación o negociación) o el acceso a un grupo de personas (por ejemplo, a una red empresarial o gubernamental).
4. Los **resultados directos intermedios** subsiguientes incluyen los cambios que se esperan como consecuencia lógica una vez se han alcanzado los resultados directos inmediatos. Son resultados a medio plazo, que habitualmente se obtienen hacia el final de un proyecto a nivel de cambios de comportamiento o de práctica. Ejemplo de ello puede ser una organización que elabora una estrategia de sostenibilidad o empresas que colaboran para desarrollar métodos innovadores de gestión de residuos.
5. Los resultados directos intermedios habitualmente conducen a los **resultados directos finales**, es decir, a cambios que causan un cambio duradero de la situación, como, por ejemplo, nuevas políticas o normas (sectoriales).
6. Por último, la CMA busca obtener un **impacto**, que suele ser una contribución prevista a un cambio sistémico deseado de carácter duradero e inclusivo.

It is worth noting that change rarely occurs in a linear process. It is rather achieved through iterative processes.

Otro nivel de análisis contempla las siguientes tres esferas: la **esfera de control**, la **esfera de influencia** y la **esfera de interés**. La esfera de control se refiere al entorno operacional que la CMA puede cambiar de manera directa a través de sus acciones. La esfera de influencia es el entorno sobre el cual se puede influir en cierta medida, pero que no está bajo pleno control de la CMA. La esfera de interés está relacionada con las condiciones y las tendencias sociales, económicas y medioambientales que la CMA busca cambiar.

Los resultados de las CMA pueden manifestarse en los **niveles de persona individual, organizacional, de la cooperación, sectorial y social**. Estos niveles de resultados se influyen mutuamente. Se parte de la hipótesis de que cuando la CMA sabe a qué nivel busca generar un resultado, es más fácil obtenerlo realmente y medirlo.

En su conjunto, la ruta de resultados, los niveles de resultados y las tres esferas mencionadas dan lugar a una exposición narrativa (visual) como base para identificar el resultado esperado. La exposición narrativa es una excelente herramienta para realizar una reflexión interna sobre las estructuras, los procesos y los objetivos de la CMA, así como sobre la asignación de los recursos dentro de la misma. Además, puede servir para la comunicación con actores internos y externos. Definir claramente la exposición narrativa al principio, y revisarla regularmente, puede ayudar a evitar debates estratégicos imprevistos y prolongados. Es más, la exposición narrativa de los resultados favorece una comprensión más amplia y profunda no solo de los resultados que se esperan obtener, sino también de cómo podrían producirse.

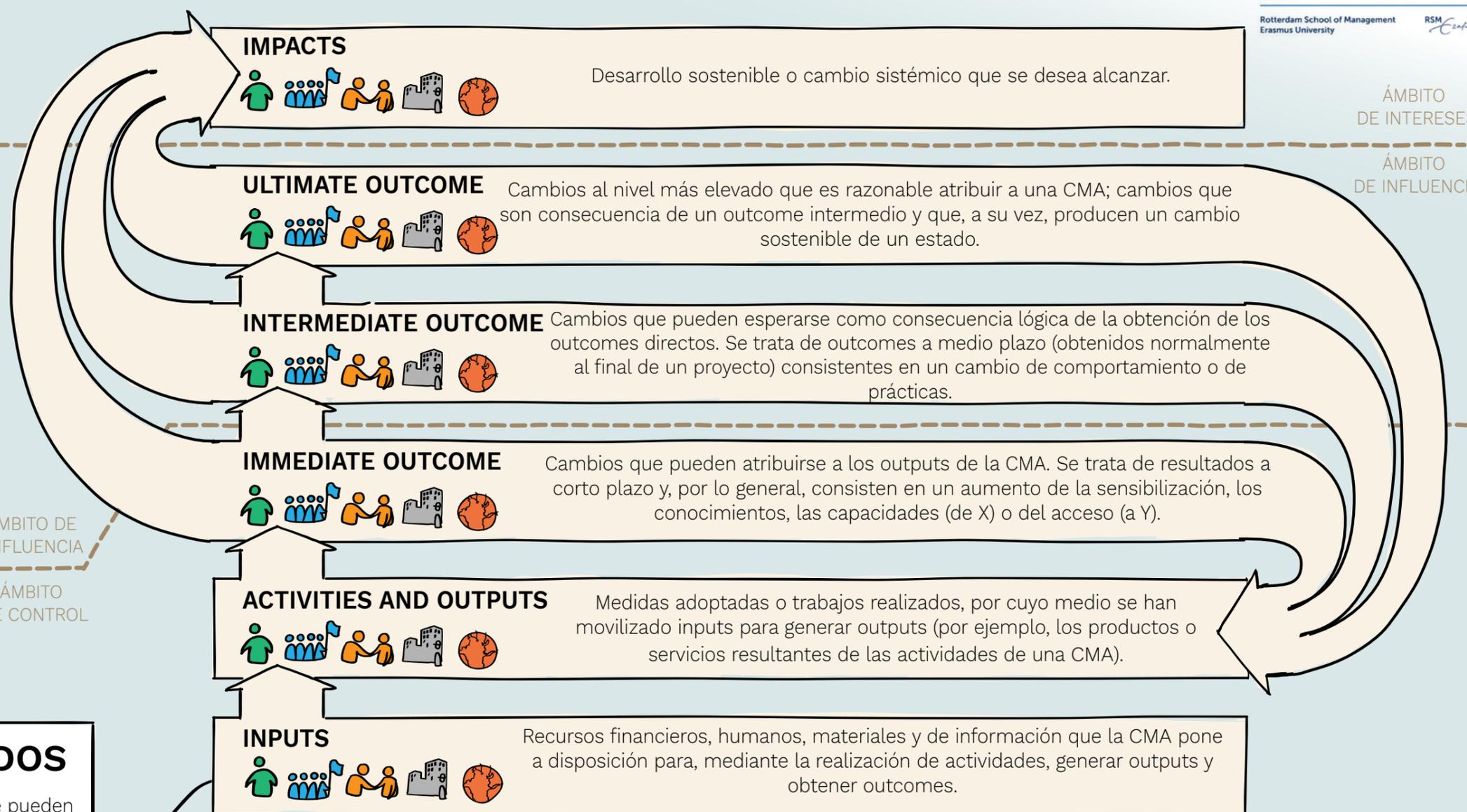
CONCRECIÓN: NARRATIVA DE RESULTADOS

En el registro de resultados de una CMA pueden distinguirse dos elementos: una ruta de resultados, que documenta las etapas desde las actividades y los outputs hasta el impacto, y cinco niveles de resultados, que van desde el nivel individual y el de la organización hasta el nivel de la sociedad. La combinación de ruta de resultados y niveles de resultados da lugar a la narrativa de obtención de resultados de la CMA.

Los siguientes pasos le ayudarán a elaborar la narrativa de una CMA:

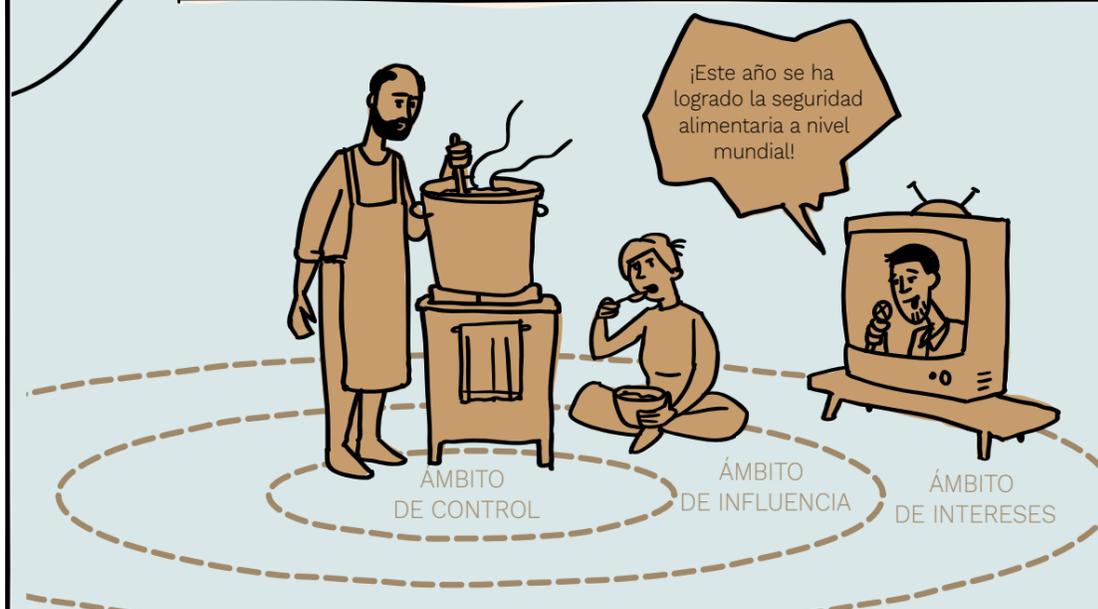
- I** Complete la ruta de resultados de la CMA, preferiblemente junto con los socios más importantes de la CMA. Se aconseja empezar por arriba (impact/s) y terminar por abajo (inputs).
- II** Recorra la ruta en un proceso iterativo y determine si pueden identificarse relaciones causales entre los elementos de cada etapa.
- III** Especifique para cada etapa de la ruta de resultados qué niveles de resultados se abordarán en cada una de ellas y coloréelos o circuléelos correspondientemente.

ÁMBITO DE INFLUENCIA
ÁMBITO DE CONTROL



NIVELES DE RESULTADOS

Existen diversos niveles en y mediante los que pueden obtenerse resultados. Estos niveles de resultados se influyen entre sí. También esto es un proceso iterativo. Para reflejar las relaciones entre la ruta de resultados y los niveles de resultados, pueden adaptarse los símbolos de los niveles de resultados indicados en cada etapa de la ruta.



- EL ÁMBITO DE CONTROL de una CMA comprende el entorno operativo que la CMA puede cambiar directamente mediante sus acciones.
- EL ÁMBITO DE INFLUENCIA de una CMA es el entorno que se puede influir en cierto grado, pero sobre cual la CMA no posee un control total.
- EL ÁMBITO DE INTERESES tiene que ver con las tendencias y las circunstancias sociales, económicas y ecológicas que la CMA intenta cambiar.



La exposición narrativa de los resultados y la teoría de cambio

La exposición narrativa de los resultados desarrollada en el proyecto de investigación-acción que fundamenta el presente documento, posee similitudes y diferencias con una teoría de cambio. Una teoría de cambio es una descripción e ilustración exhaustiva de cómo, y sobre la base de qué supuestos, se prevé que ocurra el cambio deseado. De manera similar, la exposición narrativa de los resultados describe la manera en que la CMA pretende avanzar desde las actividades hacia el resultado. La exposición narrativa de los resultados incluye los niveles en los que se prevé se produzcan los resultados, pero no contiene explícita ni visualmente el razonamiento, los supuestos ni las conexiones entre los diferentes pasos y niveles. En comparación con una teoría de cambio, es una herramienta más fácilmente accesible que intenta captar la complejidad de las CMA de una manera fácil de entender.



Diseñe su propia exposición narrativa de los resultados

Para diseñar su propia exposición narrativa de los resultados de la CMA puede utilizar la [herramienta Impact Narrative Visual and Tool](#). Y [aquí](#) se puede acceder a una plantilla para talleres que es de utilidad para desarrollar la exposición narrativa de los resultados sobre la base de dicha herramienta.

Registrar los resultados: centrarse en el nivel de la cooperación

Según se ha mencionado más arriba, la exposición narrativa de los resultados de la CMA ayuda a desglosar y entender la trayectoria hacia los resultados, frecuentemente compleja y necesariamente inconcreta e incierta. Para poder registrar los progresos, es preciso operacionalizarla. Muchas veces, las CMA ya disponen de sistemas de monitoreo para registrar sus actividades y productos. Sin embargo, casi nunca se mide adecuadamente la manera en que el trabajo contribuye a realizar los resultados esperados en una CMA. Para solucionar esta situación, es útil examinar explícitamente el nivel de la cooperación.

La operacionalización de la exposición narrativa de los resultados a nivel de la cooperación abarca los tres pasos siguientes:

1. priorizar el objetivo o los objetivos a nivel de la cooperación, desarrollar indicadores de resultados pertinentes para cada objetivo, y determinar las fuentes de información y los métodos de recopilación de datos para cada indicador;
2. desarrollar una herramienta de medición, o integrar los indicadores en una herramienta ya existente, y
3. medir e interpretar los resultados.

Se trata de un proceso iterativo en el que deberán aprovecharse continuamente las lecciones aprendidas para reforzar el proceso de registro y en el que deberá adaptarse la operacionalización conforme a las necesidades y/o prioridades cambiantes de la CMA. Si bien, para la CMA, es conveniente operacionalizar la exposición

narrativa de los resultados en una fase temprana, puede realizarse en un momento posterior, dependiendo de la disponibilidad de los recursos y capacidades necesarios.

A una CMA le es útil conocer y demostrar el valor añadido del enfoque colaborativo en comparación con el trabajo por separado. El **resultado esperado a nivel de la cooperación** vincula las actividades de una CMA al resultado a través de una cadena de argumentos plausible. En esta cadena se esboza cómo las actividades compartidas de los socios de una CMA contribuyen al resultado o forman parte de él. Resulta llamativo que la mayoría de CMA tenga ambiciones similares: se desea mejorar la calidad de la colaboración para fortalecer el resultado general de la CMA.

El resultado o los resultados esperados a nivel de la cooperación deben ser operacionalizados en forma de indicadores. Entre los indicadores de cooperación típicos de una CMA se incluyen el entendimiento y la relación entre los miembros de la CMA, la apropiación por parte de los miembros de la CMA, la participación/ el compromiso o la pertinencia de la CMA. Las mejoras relativas a estos indicadores deberían generar resultados reforzados en otros niveles de resultados (de persona individual, organizacional, sectorial o social). Aunque los tipos de indicadores de cooperación son similares para la mayoría de las CMA, puede diferir la manera en que estos se operacionalizan en una CMA específica. Por ejemplo, en el caso de que unas CMA estén acostumbradas a trabajar en un determinado idioma, los indicadores deberán ser adaptados a las herramientas y los enfoques de monitoreo existentes.

REGISTRO DE RESULTADOS A NIVEL DE LA COOPERACIÓN

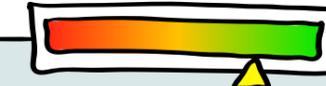
 Esta parte se centrará en el nivel de resultados de la cooperación.

A INDICADORES DE COOPERACIÓN

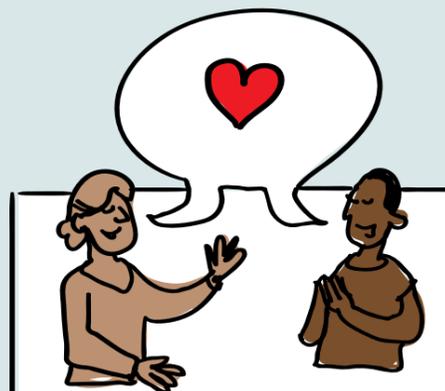
Como parte de un sistema de medición y evaluación de las CMA, es posible comprobar si trabajar en una cooperación realmente está contribuyendo a los resultados previstos. Los indicadores utilizados para dicha medición son similares para la mayoría de CMA.



VALOR AÑADIDO DEL ENFOQUE CMA




OWNERSHIP DE LOS MIEMBROS DE LA CMA

COMPRENSIÓN Y RELACIONES



- OTROS INDICADORES:
- PARTICIPACIÓN
 - FIABILIDAD
 - ALINEACIÓN DE OBJETIVOS
 - RELEVANCIA
 - SOSTENIBILIDAD
 - FACILITACIÓN POR PARTE DEL SECRETARIADO

B CÓMO MEDIR LOS INDICADORES DE COOPERACIÓN

Aunque la elección de indicadores de cooperación es similar para la mayoría de las CMA, la forma en que se miden los indicadores varía.

Esto se denomina **operacionalización** y depende de varios factores.

Se muestran dos ejemplos de cómo medir un indicador a nivel de cooperación.



1: ENCUESTA

Se puede realizar una encuesta entre un gran número de miembros y actores para medir su percepción. Los resultados pueden ser cuantitativos o cualitativos.



2: HISTORIA DE RESULTADOS

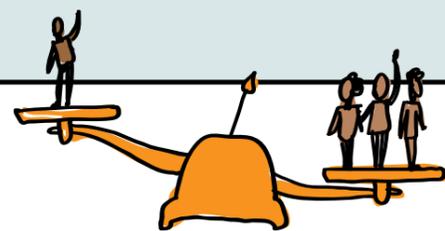
Una historia de impacto se crea realizando entrevistas extensas a relativamente pocos miembros. A continuación, los resultados se combinan en una historia coherente. Aunque requiere muchos recursos, es muy útil a efectos de comunicación.



LA OPERACIONALIZACIÓN DEPENDE DE

- POR QUÉ SE MIDE EL INDICADOR
- EL NÚMERO DE MIEMBROS
- LA EDAD/FASE

C BENEFICIOS DE MEDIR INDICADORES DE COOPERACIÓN



EVALUAR EL ENFOQUE DE CMA

Medir los indicadores de cooperación ayuda a definir lo que se gana trabajando en una cooperación en vez de solo. Eso puede ayudar a motivar a los actores a invertir en la cooperación.



COMUNICACIÓN

Los datos cualitativos y cuantitativos que se han medido pueden usarse para informar sobre la cooperación. Esto puede ayudar a la divulgación, a aclarar las intenciones a los actores y a atraer fondos.



MECANISMO DE RETROALIMENTACIÓN

Medir los indicadores de cooperación con regularidad permite encontrar tendencias. ¿Está mejorando la cooperación? ¿Se está quedando atrás algún grupo de miembros? Esto sirve como mecanismo de retroalimentación que se puede utilizar para aprender y mejorar.

¿ALGUNA PREGUNTA?

¿Se siente inspirado? ¡Bien! Partnerships2030 o el PrC pueden ayudarle a encontrar el enfoque adecuado para su cooperación. Estaremos encantados de examinar sus planes con usted; contacte con nosotros a través de:

www.cooperaciones2030.org
www.rsm.nl/research/centres/prc/

Entre los **indicadores y temas genéricos de relevancia** para las CMA se incluyen los siguientes:

Implicación de los actores	Armonización de los objetivos	Sostenibilidad
Fiabilidad	Pertinencia	Valor añadido
Entendimiento y relaciones	Facilitación / apoyo por parte de la secretaría	Apropiación

Estos indicadores o temas genéricos se adaptan, se definen con mayor detalle y se operacionalizan conforme a las necesidades y las circunstancias específicas de la CMA. Para obtener más información y una lista de posibles indicadores, no dude en contactar a Cooperaciones2030.

Una vez definidos los indicadores, es necesario desarrollar la manera de medirlos. Entre los métodos de uso común para recopilar datos se incluyen las encuestas,

los cuestionarios, las entrevistas, los grupos focales y las observaciones. También se utilizan herramientas de autoevaluación de la cooperación más a medida e historias de resultados. La elección del método de recopilación de datos más apropiado depende, entre otras cosas, de (1) el objetivo de la medición, (2) los métodos ya utilizados por la CMA y (3) las capacidades y los conocimientos técnicos de que dispone la CMA (secretaría) para llevar a cabo la recopilación de los datos.

La medición de los resultados a nivel de la cooperación con frecuencia incluye una recopilación de datos cualitativos que se basa en la percepción de los actores como principal fuente de información. Este tipo de información no se centra tanto en la causalidad, sino más bien en la plausibilidad, siendo el objetivo cerrar la brecha narrativa entre las actividades y los resultados directos más allá de la esfera de control. La triangulación de los datos se puede realizar de diferentes maneras (por ejemplo, con datos de percepción y datos objetivos).

Tras el análisis de los datos, es esencial **interpretar los resultados de dicho análisis**. Interpretar los resultados y reflexionar sobre los mismos después de cada medición es necesario por tres razones:

1. para mejorar las prácticas de la CMA y obtener información basada en datos sobre su valor añadido y sus resultados;
2. para examinar qué resultados deben compartirse con quién y con qué propósito; y
3. para aprovechar las lecciones aprendidas con el fin de reflexionar sobre la manera de mejorar después de cada monitoreo el proceso y la herramienta utilizados en el mismo.

Crear una exposición narrativa de los resultados y trabajar eficazmente con ella implica seguir un proceso iterativo con aprendizaje continuo y revisar periódicamente la exposición.



Herramientas de monitoreo en detalle: La encuesta y la historia de resultados

Encuesta: Una encuesta a los miembros de la CMA puede ser una herramienta eficaz para registrar las percepciones y opiniones. Tiene la ventaja de que puede realizarse entre un número elevado de miembros, de que permite recopilar datos tanto cuantitativos como cualitativos y de que, repetida regularmente, permite medir las tendencias. Las desventajas de las encuestas son que la cuota de respuesta puede ser baja y que puede resultar difícil obtener información sobre las razones de un resultado determinado obtenido de los encuestados u encuestadas.

Historia de resultados: La historia de resultados se crea sobre la base de entrevistas extensas a un número relativamente bajo de miembros de la CMA. Los hallazgos se aglutinan en una historia coherente, que se amplía y compara con datos de otras fuentes. Se trata de un recurso que requiere una gran inversión de tiempo, pero que puede constituir un producto de comunicación útil, pues proporciona conocimientos profundos sobre el valor de la CMA de una manera fácilmente accesible.



Preguntas guía para el proceso de interpretación

1. Interpretación en la secretaría / el equipo principal	2. Interpretación con los actores / miembros	3. Reflexión sobre el enfoque / la herramienta de monitoreo con los actores pertinentes
<p>¿Qué significan los resultados para la CMA?</p> <p>¿Qué es, si acaso, lo que nos sorprende en estos resultados?</p> <p>¿Qué cambios observamos en comparación con anteriores mediciones?</p> <p>¿Qué nos dicen los resultados?</p> <p>¿Cómo podemos explicar los resultados?</p> <p>¿Debemos comprobar los supuestos con nuestros miembros / actores?</p> <p>¿Qué revelan los resultados sobre los indicadores seleccionados a nivel de la cooperación?</p> <p>¿Qué, si acaso, es preciso adaptar en la CMA (estrategia, actividades) según estos resultados?</p>	<p>¿Para quién son interesantes y pertinentes los resultados y las lecciones aprendidas?</p> <p>¿Cómo se pueden compartir los resultados y las lecciones aprendidas con estos actores / miembros?</p> <p>¿Se producen consecuencias para los actores / miembros?</p> <p>¿Cómo se puede involucrar en los cambios a los correspondientes (grupos de) actores / a los miembros?</p>	<p>¿Hemos recopilado información pertinente y útil para el aprendizaje y la elaboración de informes?</p> <p>¿Deberíamos tener más conocimientos y una comprensión más detallada sobre determinados criterios? En caso afirmativo, ¿cómo lo organizamos?</p> <p>¿Es preciso adaptar el enfoque / la herramienta de medición?</p> <p>¿Cómo se puede mejorar el proceso de recopilación, análisis e interpretación de los datos?</p>

Otros consejos

Se han perfilado algunas ideas y lecciones aprendidas que pueden resultar útiles a las CMA para entender, registrar y comunicar sus resultados.

Distinguir entre resultados internos y externos

En general, se pueden distinguir dos ámbitos de resultados interrelacionados:

- Los resultados externos se refieren a cambios temáticos que la CMA busca alcanzar en los niveles de grupo destinatario, sectorial y social.
- Los resultados internos son procesos y cambios en las relaciones, que ocurren entre personas individuales y organizaciones en la CMA y en su colaboración.

Para obtener una idea clara y completa de la CMA y poder desarrollar una cadena de argumentos plausible acerca de su contribución al cambio deseado, es preciso poseer una comprensión exhaustiva de los resultados internos y externos de la CMA y sus interconexiones. Pensar en términos de niveles de resultados puede ayudar a la CMA a crear una conciencia más clara acerca de dónde se alcanzan los resultados (externos o internos) y para quién, así como de las interconexiones entre los resultados externos e internos.

Reconocer qué puede controlar y en qué puede influir la CMA

TEl paso del resultado directo final al impacto es particularmente complicado de demostrar. En el mejor de los casos, la atribución del cambio sistémico directamente a la CMA sobre la base de datos concretos resulta extremadamente difícil e intensivo en recursos; en el peor de los casos, será imposible. Tener en cuenta las esferas de control, influencia e interés puede ayudar a la CMA a desarrollar una cadena de argumentos plausible relativa a su contribución a lo largo de la ruta de resultados en los diferentes niveles de resultados.

Establecer un equilibrio entre los múltiples y diversos intereses y capacidades en relación con el monitoreo de los resultados

Involucrar a diversos actores de la CMA en el desarrollo de una comprensión común y de un monitoreo conjunto de los resultados puede arrojar beneficios significativos para la CMA, como el fortalecimiento del sentido común de la responsabilidad y de la apropiación. Además, es importante actualizar regularmente la comprensión común de los resultados, especialmente cuando cambie la composición de la CMA. La exposición narrativa de los resultados puede servir de ayuda a las secretarías de las CMA para debatir con los miembros el tema de una manera fácil de comprender.



Questions d'orientation pour le développement d'approches de suivi de PMP

1. ¿Por qué hacer un monitoreo de los resultados?	2. ¿Qué y cómo se va a monitorear?
<p>¿Qué razones existen para hacer un monitoreo de los resultados?</p> <p>¿Cuáles son las necesidades de monitoreo de los socios / actores / miembros / donantes?</p> <p>¿Para quién serán relevantes los resultados del monitoreo?</p> <p>¿Cómo se usarán estos resultados?</p>	<p>¿Cuáles son los resultados esperados que deben someterse a monitoreo?</p> <p>¿Qué información tiene ya / registra regularmente la CMA?</p> <p>¿Qué indicadores debe someter a monitoreo la CMA?</p> <p>¿Cómo se pueden recopilar y analizar los datos?</p> <p>¿Cuáles son las herramientas más útiles?</p>
3. ¿A quién involucrar y cuándo?	4. ¿Qué hacer con los resultados?
<p>¿A quién se debe involucrar (socios, miembros, actores, donantes) en qué partes (desarrollo de la comprensión de los resultados, definición del objetivo de monitoreo, definición de los indicadores, recopilación de datos, análisis de datos, interpretación) en el proceso de monitoreo?</p> <p>¿Quién debe realizar el monitoreo?</p> <p>¿Qué tipo de conocimientos técnicos se necesitan?</p> <p>¿Cuánto tiempo se requiere?</p> <p>¿Cuál es el momento adecuado para el monitoreo?</p> <p>¿Con qué frecuencia debería realizarse idealmente?</p>	<p>¿De qué manera se pueden presentar los resultados?</p> <p>¿Con quién se deben compartir los resultados?</p> <p>¿Qué hacer con los resultados sensibles?</p> <p>¿Cómo se pueden aprovechar las lecciones de este monitoreo para mejorar la CMA y el futuro monitoreo?</p>



Otros recursos

Entre otras lecturas complementarias útiles se incluyen:

- **Exposición narrativa de los resultados (narrativa de impacto) de Alliance for Integrity (2022)**
- **The SDG Partnership Guidebook: THE SDG PARTNERSHIP GUIDEBOOK: A practical guide to building high impact multi-stakeholder partnerships for the Sustainable Development Goals** de The Partnering Initiative y el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DAES) de Naciones Unidas (2020)
- **Resultados y medición de resultados de y en las cooperaciones de múltiples actores de Cooperaciones2030 (2018)**

Entre los recursos adicionales disponibles previa solicitud se incluyen:

- Lista de posibles indicadores
- Lista más exhaustiva de lecturas complementarias

Encontrará más consejos prácticos y estudios en relación con los PSM en nuestra página web: www.cooperaciones2030.org

Contacto: info@partnerschaften2030.de

Este documento ha sido elaborado en colaboración con Marieke de Wal y Stella Pfisterer.

A fecha de mayo de 2022