



¿Dónde estamos? Autoevaluación de las CMA en sus fases típicas

Una herramienta para secretarías, actores y promotores y promotoras de CMA

Índice

Finalidad de la herramienta	1
Uso de la herramienta	2
Fase 1: Iniciar	3
Fase 2: Diseñar	5
Fase 3: Implementar	7
Fase 4: Perfeccionar	9
Otros pasos de desarrollo y factores de éxito en el transcurso de las CMA	11
Reputación y credibilidad de la CMA	12

Finalidad de la herramienta:

La presente lista de verificación tiene por objeto ayudarle a evaluar el grado de desarrollo de su cooperación de múltiples actores (CMA). Sobre la base de las fases típicas de toda CMA, puede evaluar los hitos y avances importantes, comprobando hasta qué punto se ha completado la fase actual o qué queda tal vez por desarrollar o reforzar.

La lista de verificación le permite familiarizarse con la autoevaluación y le ofrece una visión general. Es posible que le permita descubrir otras áreas en las que le gustaría profundizar con más detalle. En estos casos, la lista de verificación puede completarse de forma independiente o con la ayuda de un acompañamiento durante el proceso.

Uso de la herramienta:

Puede rellenar la lista de verificación por su cuenta: como actor de una CMA, como miembro del equipo de la secretaría o como promotor o promotora. Los resultados constituyen una buena base para planificar nuevos pasos y actividades.

También puede utilizar la herramienta como base para la reflexión y la planificación en el grupo, es decir, en el equipo de la secretaría y/o en el grupo (central) de los actores involucrados. [Aquí](#) puede consultar una propuesta sobre cómo proceder.

Asimismo, es probable que en el grupo se evidencien diferencias en la percepción y evaluación de los objetivos alcanzados hasta la fecha. En determinados casos, puede ser, por lo tanto, aconsejable solicitar ayuda externa para tratar los puntos de la lista de verificación y analizar los resultados. El [equipo de Cooperaciones2030](#) y moderadores o moderadoras experimentados pueden brindar apoyo en este sentido.



¿Quiénes son los actores?

Distinguimos entre actores de distintos ámbitos sociales: Estado, sector privado, sociedad civil, comunidad científica y otros.

Los actores relevantes para una CMA son aquellos que tienen un interés en la CMA, ya sea como individuos o como representantes de grupos u organizaciones. Esto incluye a los actores que influyen o pueden influir en la CMA, así como a los que se ven afectados por el trabajo de la CMA (véase Hemmati 2022, p. 2).

En esta herramienta hemos integrado, además, la dimensión de género: la justicia de género también debe implementarse en las CMA. El objetivo de la política de desarrollo feminista alemana es eliminar las estructuras

discriminatorias y los desequilibrios de poder, tanto entre los géneros como más allá de ello. Otro aspecto de relevancia en el sentido de un enfoque poscolonial es la reflexión sobre el rol del Norte global. Es preciso prestar atención a las causas estructurales y los solapamientos de las formas de discriminación, tales como jerarquías de poder, leyes, normas sociales o roles de género. En este contexto, también son importantes las categorías sociales, como la edad, la pertenencia étnica o el nivel educativo, y estas deberían integrarse en la aplicación de la herramienta de autoevaluación cuando desempeñen o puedan desempeñar un papel significativo en la CMA o entre sus miembros. Todo esto es indispensable para hacer realidad el lema de los objetivos de sostenibilidad de “no dejar a nadie atrás”.

Fase 1: Iniciar

En la primera fase de una (nueva) cooperación de múltiples actores se trata de desarrollar una comprensión clara de la problemática y de involucrar a los actores más importantes. Lo ideal es que algunos de ellos formen un grupo central que impulse el proyecto. Todavía

no se trata de crear estructuras formales. Los actores deberían más bien tomarse el tiempo necesario para el intercambio informal y el establecimiento de relaciones, pues así estarán construyendo los pilares del posterior éxito de la CMA.

Entre los hitos y avances importantes de la primera fase se incluyen los siguientes:

- **Análisis del contexto:** Se analizaron y describieron los retos ecológicos, económicos y sociales en los que trabaja / está previsto que trabaje la CMA, así como su contexto.

Sí En parte No

- **Análisis de actores:** Se identificaron los actores relevantes (*), también en los países contraparte, y se analizaron y describieron sus puntos de vista, intereses, posibles contribuciones y las relaciones entre ellos. En la medida de lo necesario y posible, se involucró a expertos y expertas de género y a organizaciones de mujeres.

Sí En parte No

- **Análisis de género:** Se analizaron y describieron los problemas y el contexto desde una perspectiva de género.

Sí En parte No

- **Verificación de instrumentos:** La CMA se identificó como la mejor herramienta para abordar los retos con base en el análisis del contexto y de los actores.

Sí En parte No

- **Información:** Los y las responsables de la toma de decisiones de todos los actores han sido informados.

Sí En parte No

- **Grupo central:** Existe un grupo central operativo de actores relevantes y comprometidos que impulsan y coordinan el desarrollo de la cooperación y crean un espacio para el diálogo y el trabajo conjunto.

Sí En parte No

- **Acuerdo y participación:** Los y las responsables de la toma de decisiones de todos los actores están de acuerdo en gran medida y participan activamente en la medida de lo posible y lo deseado.

Sí En parte No

- **Planificación en común:** Se esbozó conjuntamente el procedimiento previsto de la CMA. En este contexto, se crearon también espacios para el trabajo conjunto sensible al género.

Sí En parte No



Consejo: En los consejos prácticos para los **primeros pasos en una CMA** se explican brevemente los hitos más importantes y se facilitan enlaces a herramientas útiles en **MSP Tool Guide** (Guía de herramientas para CMA).

Consejo: Esta guía puede ser un instrumento de apoyo a la hora de integrar el **enfoque de género en las CMA**.

Fase 2: Diseñar

En la fase 2 se trata de diseñar una hoja de ruta común y concretar los primeros acuerdos. La segunda fase sienta las bases para el compromiso de los actores, así como

para la estructuración formal de los procesos de gestión, toma de decisiones y comunicación, es decir, las condiciones para una implementación eficaz en la fase 3.

Entre los hitos y avances importantes de la segunda fase se incluyen los siguientes:

- **Visión:** Los actores han acordado conjuntamente una visión, objetivos e indicadores de éxito.

Sí En parte No

- **Pie de igualdad:** Los actores trabajan conjuntamente en la CMA en pie de igualdad.

Sí En parte No

- **Clarificación de roles:** Los roles de cada uno de los actores de la CMA se aclararon conjuntamente y se documentaron por escrito.

Sí En parte No

- **Recursos:** Se documentó conjuntamente y por escrito quién aporta qué recursos a la cooperación.

Sí En parte No

- **Estructura de gobernanza:** Se desarrolló y acordó conjuntamente una estructura de gobernanza. Se garantizó la participación equitativa de todos los géneros, así como de representantes de distintos grupos de otras categorías sociales (p. ej., región geográfica, edad).

Sí En parte No



Consejo: La cooperación en pie de igualdad puede formalizarse en diversos grados. Aquí puede consultar una breve sinopsis de la [gama de formas distintas de cooperación](#).

Consejo: Partnership Resource Centre y The Partnering Initiative (TPI) han elaborado una guía sobre el desarrollo de acuerdos generales de cooperación ([Comprehensive Partnership Agreements](#)) (en inglés).

Consejo: [Aquí](#) puede consultar consejos prácticos para configurar de la forma más eficaz y eficiente posible la toma de decisiones en CMA.

Fase 3: Implementar

En la fase 3 comienza la implementación de la CMA propiamente dicha.

Entre los hitos y avances importantes de la tercera fase se incluyen los siguientes:

- **Financiamiento:** El financiamiento de la CMA se lleva a cabo conforme a lo acordado. Se movilizan recursos adicionales para actividades complementarias, incluyendo actividades en materia de género.

Sí En parte No

- **Estructura de gobernanza:** Todos los elementos y procesos de la estructura de gobernanza funcionan según lo previsto.

Sí En parte No

- **Secretaría:** La secretaría de la CMA cuenta con los recursos adecuados (personal, competencias, fondos).

Sí En parte No

- **Sistema de seguimiento:** Se desarrolló conjuntamente un sistema de seguimiento para la reflexión y los procesos de aprendizaje, el cual permite realizar los ajustes necesarios en la estructura y los procesos de la CMA —si procede, con la ayuda de nuevos procesos de planificación (como en las fases 1 y 2)—. En la medida de lo necesario y posible, el sistema de seguimiento también contiene indicadores sensibles al género.

Sí En parte No

- **Labor de información y divulgación:** La labor de información y divulgación mantiene el interés general por el tema (en la medida en que sea necesario para el trabajo y el éxito de la CMA).

Sí En parte No

- **Gestión de actores:** La comunicación y la colaboración con los actores contribuyen a mantener su compromiso.

Sí En parte No



Consejo: La estructura de gobernanza, la forma jurídica y el financiamiento son elementos de la institucionalización de la CMA. Estos **consejos prácticos** ofrecen un breve resumen. Además, se incluye un análisis exhaustivo de las diferentes **formas jurídicas** y una presentación sobre **cuestiones de derecho antimonopolio** (ambos documentos en alemán).

Consejo: Esta **guía** contiene consejos y herramientas útiles para comprender y afrontar los conflictos que pueden surgir en las CMA. (ENLACE).

Fase 4: Perfeccionar

En la fase 4 se trata de garantizar el éxito a largo plazo de la CMA, identificar el potencial de una posible ampliación en escala o poner fin a la CMA una vez se haya implementado.

- **Seguimiento y evaluación:** El seguimiento y la evaluación facilitan las experiencias de aprendizaje necesarias para continuar avanzando de forma conjunta.

Sí En parte No

- **Perfeccionamiento:** Los actores acuerdan los siguientes pasos a seguir utilizando las experiencias de aprendizaje del seguimiento y la evaluación. Esto incluye también la optimización de actividades en materia de género, cuando proceda.

Sí En parte No

Entre los hitos y avances importantes de la cuarta fase se incluyen los siguientes:

- **Proceso de cambio:** Los actores acuerdan conjuntamente la adaptación de los objetivos (aseguramiento de la sostenibilidad, ampliación en escala, transferencia de responsabilidades, reflexión sobre la estructura de socios y socias, salida).

Sí En parte No

- **Continuidad:** Los actores se ponen de acuerdo sobre qué es necesario, quién desempeña qué rol y de qué recursos se dispone para asegurar y perfeccionar los resultados conseguidos hasta la fecha.

Sí En parte No

- **Transferencia a los actores locales** (en caso de que sea relevante para su CMA): En la fase de perfeccionamiento, la CMA pone la vista en la transferencia de responsabilidad y en el fortalecimiento de los actores locales y sus capacidades.

Sí En parte No



Consejo: Hay una guía sobre los **resultados de las CMA**, así como una herramienta para desarrollar y realizar el seguimiento de la **narrativa de resultados de una CMA**.

Otros pasos de desarrollo y factores de éxito en el transcurso de las CMA:

Trabajo conjunto de la CMA (grupo central, secretaría, órganos de conducción, grupos de trabajo, membresía):

- **Comunicación y trabajo conjunto:** Existe una cultura respetuosa, constructiva (y ágil) que apoya la comunicación y el trabajo conjunto en los distintos grupos y equipos.

Sí En parte No

- **Gestión de problemas:** Los problemas y conflictos pueden abordarse de forma adecuada y fructífera.

Sí En parte No

- **Modalidad de trabajo:** Los y las líderes de equipos y grupos actúan de forma flexible, orientadora y participativa.

Sí En parte No
