

Elección de resultados e indicadores de éxito



Nuevas Tácticas
en Derechos Humanos

newtactics.org

Elección de resultados e indicadores de éxito

Esta herramienta es una guía para elegir los resultados y los indicadores de éxito de las acciones desarrolladas en el marco de una iniciativa o campaña de incidencia. Se trata de un paso clave para evaluar el éxito de una campaña o iniciativa de incidencia. Los resultados y los indicadores de éxito deben definirse antes de que su campaña o iniciativa entre en acción por varias razones:

- 1 | Elegir los resultados y los indicadores de éxito antes de pasar a la acción le ayudará a decidir cuál es la mejor manera de actuar.
- 2 | Esto le permitirá comprobar de nuevo si sus tácticas son efectivas o si su iniciativa de incidencia debe re-dirigirse o re-encaminarse para lograr el resultado deseado.
- 3 | Elegir los resultados y los indicadores de éxito en colectivo es una forma poderosa de establecer una visión compartida y de tomar las medidas necesarias para avanzar satisfactoriamente en la iniciativa o campaña.

PASO 1: Identificar las áreas de resultados

Elija un número limitado de resultados que sean importantes para que su campaña o iniciativa alcance las metas generales de la misma.

Sugerimos elegir de **1 a 3 resultados** para ayudar a enfocar la evaluación y la estrategia de su campaña.

Esta puede utilizar los ejemplos de **títulos** y **declaraciones de resultados** de la tabla siguiente, o también puede crear los propios basados en los objetivos de su campaña o iniciativa.

Un **resultado** es una meta u objetivo esperado a través de la implementación de una serie de tácticas previstas en la iniciativa o campaña de incidencia.

Además de los resultados tradicionales de la defensa, le recomendamos que considere los resultados de evaluación enfocados en los principios.

Consulte **este recurso** [enlace] y la **hoja de trabajo** paso a paso [enlace].

PASO 1: Identificar las áreas de resultados

Puede usar estos ejemplos, o puede crear los propios basados en los objetivos de su campaña o iniciativa.

Área del resultado	Título del resultado	Declaración del resultado
INVESTIGACIÓN	Información	... nos aporta información fiable sobre el asunto que nos ocupa.
Los resultados en esta área se centran en la recopilación de información necesaria para otras acciones de la campaña.	Mayor comprensión del tema	... comprender mejor el asunto que nos ocupa.
	Reducción del estigma	... tener menos actitudes o creencias negativas sobre un grupo que sufre discriminación.
	Desarrollo de políticas	... aportar recomendaciones o textos para una propuesta de ley, reglamento o procedimiento.
DESARROLLO DE LA CAPACIDAD INTERNA	Mayores habilidades para liderar	... tienen una mayor capacidad para dirigir los esfuerzos de la iniciativa de incidencia, como la conceptualización de una campaña o la movilización de los objetivos adecuados.
Los resultados en esta área se enfocan en el aumento de las habilidades para una campaña o la capacidad de una organización para llevar a cabo la iniciativa de incidencia entre ellas, el compromiso, la estructura, la movilización, el liderazgo y la toma de decisiones.	Mayor capacidad para gestionar	... tener una mayor capacidad para gestionar el personal y los esfuerzos de la iniciativa de incidencia desde un enfoque basado en derechos humanos, como la toma de decisiones de forma transparente e inclusiva.
	Mayor capacidad de evaluación	... tienen una mayor capacidad para evaluar los esfuerzos de las iniciativas de incidencia, como la creación de metas e indicadores de éxito y el monitoreo de los objetivos.
	Mayor experiencia en el área temática	... tienen una mayor capacidad para proporcionar información, formación o asistencia en el área de especialización.

PASO 1: Identificar las áreas de resultados

Área del resultado	Título del resultado	Declaración del resultado
MOVILIZACIÓN	Participación cívica	... lograr una mayor implicación en el asunto que nos ocupa o en otros asuntos de interés público.
Los resultados en esta área se enfocan en reunir a individuos, organizaciones e instituciones en un esfuerzo colectivo sobre un tema.	Contribución	... hacer un aporte de fondos, cuentas de medios sociales, tiempo o bienes materiales hacia un objetivo de incidencia.
	Participación	... decidir la dirección de nuestra campaña o iniciativa.
	Restauración	... experimentar la restauración o la restitución.
	Desarrollo de poder	... tener más poder para influir en los asuntos que nos ocupan o en otras condiciones sociales, económicas y físicas.
	Desarrollo de la red	... conectar con personas, grupos y organizaciones de ámbitos afines.
	Coalición	... participar en esfuerzos coordinados hacia un objetivo común de defensa de derechos humanos.
	Colaboración	... trabajar conjuntamente con dos o más personas u organizaciones para avanzar en un objetivo de defensa de derechos humanos.
PARTICIPACIÓN DE RESPONSABLES DE LAS TOMAS DE DECISIONES	Creación de consenso	... estar de acuerdo con el cambio de política propuesto.
Los resultados en esta área implican influir en una persona o grupo de personas para que tomen decisiones que afecten positivamente al cambio de un asunto.	Relaciones con los responsables políticos	... tener una relación más estrecha o mejor con nuestra campaña.
	Aplicación de la política	... aplicar una ley, un reglamento o un procedimiento existente.
	Cambio de política	... cambiar una ley, un reglamento o un procedimiento.
	Normas de derechos humanos	... actuar de acuerdo con los principios de los derechos humanos.
	Rendición de cuentas	... hacer que los autores rindan cuentas de los abusos de los derechos humanos.
	Restitución	... proporcionar el restablecimiento de los derechos a las víctimas de abusos de los derechos humanos.

PASO 1: Identificar las áreas de resultados



Tabla para afinar los resultados



Utilice la siguiente tabla para guiar un debate que le permita afinar los resultados y objetivos elegidos. Repita esta tabla para cada resultado que haya elegido.

Título del resultado	Declaración del resultado	Objetivo <i>¿Qué persona o grupo de personas?</i>
	Como resultado de nuestra acción, esperamos que [objetivo]...	
¿Por qué eligió este resultado?		
¿Por qué eligió a estos destinatarios o población objetivo para este resultado?		
¿Qué representaría el éxito de este resultado y este objetivo para su campaña? (¿Qué le gustaría conseguir exactamente?)		
¿Qué riesgos (para los individuos, las comunidades o su campaña) cree que enfrentará al dirigirse a esta persona o grupo de personas en particular?		

Aquí [\[enlace\]](#) encontrará tablas adicionales en blanco para cada resultado que haya elegido. En la página siguiente tiene un ejemplo de una *Tabla para afinar los resultados* rellena.

PASO 1: Identificar las áreas de resultados



Ejemplo de *Tabla para afinar los resultados*

Utilice la siguiente tabla para guiar un debate que le permita afinar los resultados y objetivos elegidos. Repita esta tabla para cada resultado que haya elegido.

Título del resultado	Declaración del resultado	Objetivo <i>¿Qué persona o grupo de personas?</i>
Coalición	<i>Como resultado de nuestra acción, esperamos que otras organizaciones que apoyan la educación de las niñas en Yemen se involucren en esfuerzos coordinados hacia un objetivo común de defensa de derechos humanos.</i>	<i>Otras organizaciones que apoyan la educación de las niñas en Yemen</i>
¿Por qué eligió este resultado? <i>Nuestra campaña es pequeña y necesita el apoyo de otras organizaciones para maximizar nuestra visibilidad e impacto. Creemos que la creación de una coalición aumentará el alcance de nuestra campaña, lo que en última instancia conducirá a la educación de más niñas en Yemen.</i>		
¿Por qué eligió a estos destinatarios o población objetivo para este resultado? <i>Otras organizaciones que apoyan la educación de las niñas probablemente serán aliados fáciles para una coalición como esta. Nuestra campaña ya conoce a otras seis organizaciones que trabajan en este tema, de alguna manera, en Yemen.</i>		
¿Qué representaría el éxito de este resultado y este objetivo para su campaña? <i>(¿Qué le gustaría conseguir exactamente?)</i> <i>Algunas de las otras organizaciones de nuestro país están interesadas en trabajar con nosotros, pero lo más importante es que están emprendiendo acciones con nosotros. No todos los que dicen que quieren trabajar juntos quieren realmente emprender acciones conjuntas.</i>		
¿Qué riesgos (para los individuos, las comunidades o su campaña) cree que enfrentará al dirigirse a esta persona o grupo de personas en particular? <i>Compartir los planes de nuestra campaña con otras personas ajenas a la misma (para organizar esfuerzos conjuntos) podría poner nuestra campaña o acción planeada en riesgo de ataque por parte de los opositores, si los demás no utilizan o no protegen bien dicha información.</i>		

Aquí [\[enlace\]](#) encontrará tablas adicionales en blanco para cada resultado que haya elegido.

PASO 2: Elegir buenos indicadores de éxito

Un **indicador de éxito**¹ es un estándar fijo que sirve como referencia para medir y comparar los resultados reales derivados de la implementación de una táctica o campaña. Las siguientes directrices le ayudarán a diseñar indicadores de éxito para su campaña. Cada área de resultado tendrá tres tipos de indicadores:

El indicador de éxito 1

es un éxito modesto que es muy realista.

El indicador de éxito 2

es un éxito un poco más ambicioso que también es realista.

El indicador de éxito 3

es un éxito mucho más ambicioso que podría ocurrir, pero sería emocionante y sorprendente si lo hiciera.

Comencemos con la opción de diseño para sus indicadores de éxito. Elija una caja de las opciones abajo para marcar y evaluar su éxito. Cada caja describe los mismos conceptos, pero hay varias opciones. Haga clic en la caja con la descripción o las imágenes que le permitan visualizar mejor el éxito de su campaña.

Si quiere diseñar sus propios indicadores de éxito, utilice la hoja de trabajo en blanco en la página siguiente para añadir el diseño o lenguaje que desee. Vea un ejemplo de una hoja rellena en la página 8.

Modesto

Un poco
más
ambicioso

Mucho
más
ambicioso

Suficiente

Lleno

Rebosante

Se espera

Me gusta

Me encanta



Caminar

Correr

Volar



Gota



Arroyo



Cascada



Semilla



Planta



Flores



¹ Los términos "puntos de referencia" o "indicadores de progreso" se utilizan en otros materiales de evaluación. Hemos optado por utilizar "indicador de éxito" para que el término sea más accesible en inglés y en español, así como para que esté menos vinculado a las medidas tradicionales de éxito o fracaso utilizadas en otras evaluaciones.

PASO 2: Elegir buenos indicadores de éxito

Diseñar sus propios indicadores de éxito



Agregue sus propias palabras o imágenes en las líneas para describir sus indicadores de éxito.

Resultado:

(Elija uno de los títulos de resultados o cree el suyo propio)

Declaración del resultado:

Como resultado de nuestra acción, esperamos que [objetivo]... [cambie o actúe de una manera determinada]

Indicadores de éxito:

¿Cómo sabrá que ha logrado este resultado? (elija uno o más indicadores de éxito)

NOTA: Elija indicadores de éxito para su grupo objetivo y para el resultado seleccionado. Cada declaración de resultado en su campaña de defensa de derechos humanos tiene tres indicadores de éxito diferentes.

Indicador de éxito 1

(un éxito modesto para su resultado que usted considera muy realista)

Indicador de éxito 2

(un éxito un poco más ambicioso para su resultado que usted aún considera realista)

Indicador de éxito 3

(un éxito mucho más ambicioso para su resultado que podría ocurrir, pero sería emocionante y sorprendente si lo hiciera)

PASO 2: Elegir buenos indicadores de éxito

Ejemplo de *Indicadores de éxito: "Modesto a ambicioso"*



Resultado:

Coalición

Declaración del resultado:

Como resultado de nuestra acción, esperamos que otras organizaciones que apoyan la educación de las niñas en Yemen se involucren en esfuerzos coordinados con nuestra campaña hacia un objetivo común de defensa de derechos humanos para aumentar el acceso de las niñas a la educación.

Indicadores de éxito:

¿Cómo sabrá que ha logrado este resultado? (elija uno o más indicadores de éxito)

NOTA: Elija indicadores de éxito para su grupo objetivo y para el resultado seleccionado. Cada declaración de resultado en su campaña de defensa de derechos humanos tiene tres indicadores de éxito diferentes.

Indicador de éxito: "Modesto"

(un éxito modesto para su resultado que usted considera muy realista)

Dos o más organizaciones han expresado su interés en emprender acciones con nuestra campaña para abordar el asunto que nos ocupa.

Indicador de éxito: "Un poco más ambicioso"

(un éxito un poco más ambicioso para su resultado que usted aún considera realista)

Dos o más organizaciones emprendieron acciones con nuestra campaña en relación con el asunto que nos ocupa.

Indicador de éxito: "Mucho más ambicioso"

(un éxito mucho más ambicioso para su resultado que podría ocurrir, pero sería emocionante y sorprendente si lo hiciera)

Nuestra campaña, junto con otras dos o más organizaciones, han emprendido acciones conjuntamente en más de una ocasión para abordar el asunto de nuestra campaña.

PASO 3: Monitorear los indicadores de éxito

Utilice las siguientes hojas de trabajo para documentar las acciones de la campaña que ha finalizado, la información que ha recopilado y los cambios que ha observado. Es importante realizar este proceso después de que su campaña haya llevado a cabo acciones, ya que le aportará información sobre el éxito de las tácticas y le ayudará a tomar decisiones sobre el planeamiento y las acciones de la campaña en el futuro.

También puede utilizar la información recopilada en este proceso para informar a otras personas ajenas a su campaña. Piense en las personas y grupos que podrían querer saber lo que se ha logrado y aprendido con su campaña.

Para finalizar este proceso, necesitará la siguiente información:

- 1 La **Hoja de trabajo para la elección de resultados e indicadores** de éxito de su campaña que rellenó antes de emprender la acción
- 2 Los datos o la información que haya recopilado para sus indicadores de éxito
- 3 Cualquier registro de las actividades/acciones de su campaña

Si ha diseñado sus propios indicadores de éxito, puede encontrar una **Hoja de trabajo para el monitoreo de los indicadores de éxito** en blanco para cada una de sus declaraciones de resultados en la página siguiente. Puede encontrar un ejemplo de una hoja de trabajo de seguimiento de indicadores de éxito rellena en la página 11.

Haga clic en la caja con la descripción o las imágenes que le permitan visualizar mejor el éxito de su campaña.



PASO 3: Monitorear los indicadores de éxito

Hoja de trabajo para el monitoreo de los indicadores de éxito



Campaña:		Fecha:	
¿Qué acción se emprendió?			
Resultado:	Declaración del resultado: Como resultado de nuestra acción, esperamos que...		
Indicador de éxito 1 ☐ No se logró ☐ Se logró ☐ Se superó	Indicador de éxito 2 ☐ No se logró ☐ Se logró ☐ Se superó	Indicador de éxito 3 ☐ No se logró ☐ Se logró ☐ Se superó	
¿Cómo sabrá si se logró, no se logró o se superó este indicador de éxito?			
↓ ↓ ↓			

PASO 3: Monitorear los indicadores de éxito

Ejemplo de Monitoreo de los indicadores de éxito: "Modesto a ambicioso"



Campaña: <i>El derecho de las niñas a la educación</i>		Fecha: <i>29 de mayo de 2021</i>
¿Qué acción se emprendió? <i>MOVILIZACIÓN: establecer reuniones con otras organizaciones que trabajan en el acceso de las niñas a la educación, a las que invitamos a sumarse a las acciones de la campaña.</i>		
Resultado: <i>Coalición</i>	Declaración del resultado: <i>Como resultado de nuestra acción, esperamos que otras organizaciones que apoyan la educación de las niñas en Yemen se involucren en esfuerzos coordinados hacia un objetivo común de defensa de derechos humanos.</i>	
Indicador de éxito: "Modesto" <i>Dos o más organizaciones mostraron interés en emprender acciones con nuestra campaña para abordar el tema que nos ocupa.</i>	Indicador de éxito: "Un poco más ambicioso" <i>Dos o más organizaciones emprendieron acciones con nuestra campaña en relación con el tema que nos ocupa.</i>	Indicador de éxito: "Mucho más ambicioso" <i>Nuestra campaña emprendió acciones conjuntas con dos o más organizaciones, en más de una ocasión, para abordar el tema de nuestra campaña.</i>
☐ No se logró ☐ Se logró ☒ Se superó	☐ No se logró ☒ Se logró ☐ Se superó	☒ No se logró ☐ Se logró ☐ Se superó
¿Cómo sabrá si se logró, no se logró o se superó este indicador de éxito?		
<i>Tres organizaciones (Organización ABC, Poder Comunitario y Participación Comunitaria Unida) han expresado su interés en participar en nuestra campaña.</i>	<i>Dos organizaciones (Organización ABC y Participación Comunitaria Unida) emprendieron acciones con nuestra campaña. ABC asistió a eventos comunitarios y publicó información sobre nosotros. PCU se unió a nuestra campaña y se reunió con los responsables políticos para debatir el asunto que nos ocupa.</i>	<i>Nuestra campaña no ha emprendido ninguna acción con dos o más organizaciones, en conjunto, para abordar el asunto de nuestra campaña.</i>

PASO 4: Realizar una sesión de pausa y reflexión

Como grupo, hagan una pausa y reflexionen después de desarrollar y llevar a cabo una iniciativa de incidencia, para monitorear sus indicadores de éxito, así como de lo que se ha aprendido y logrado. ¡Tómese tiempo para celebrar las victorias!

- Organice una reunión breve después de tomar acción.
- Involucre y reune a una variedad de miembros y aliados de la campaña. Considere invitar a algunos aliados y amigos ajenos a su iniciativa para que aporten otra perspectiva sobre sus acciones.
- Elija a una persona moderadora para que formule las preguntas.
- Elija a una persona relatora para que anote las respuestas.
- Para obtener una guía completa, consulte la *Guía para la sesión de pausa y reflexión*.