

ACTIVIDAD 7

► COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS Y TOMA DE DECISIONES

CON LA COMUNICACIÓN de los resultados se cierra el ciclo de la evaluación. En el caso de la Evaluación Rápida de Efectividad en promoción de la salud, se busca acercar los resultados de la evaluación a la toma de decisiones, por lo que la comunicación debe atender a este propósito.

El evaluador tiene la responsabilidad de crear e implementar estrategias de comunicación que alcancen las diferentes audiencias comprometidas con el futuro de la intervención o acción en promoción de la salud. Si el tomador de decisión ha sido vinculado a la definición de la pregunta y desarrollo de la evaluación desde el principio, probablemente comprenderá mejor los resultados de la evaluación y acogerá con mayor facilidad las recomendaciones. En cualquier caso, seleccionar estrategias apropiadas y elaborar información, respondiendo a las características de las audiencias, pueden mejorar los esfuerzos de comunicación en forma significativa (TROSTLE, BRONFMAN Y LANGER; 1999).

Un principio fundamental de la comunicación en la evaluación, es que tome en cuenta los usos que los decisores harán con los resultados de la evaluación. A manera de orientación, le sugerimos revisar los tipos de uso planteados por Shadish, Cook y Leviton (1995), que hablan de un uso denominado *Conceptual*, en el cual la información se usa para apoyar la toma de decisiones, especialmente en los niveles políticos; un uso *Instrumental*, en el cual la información se toma como mecanismo para mejorar el conocimiento y comprensión de los procesos, conocer las concepciones de las personas sobre un programa o ayudar a movilizar el interés general sobre determinadas situaciones de relevancia; y un uso *Estratégico*, el cual se orienta a persuadir a otros para alcanzar resultados particulares.

Por lo anterior, lejos de la idea que reduce la comunicación a la disseminación, entrega y eventual publicación del informe final de la evaluación, usted debe considerarla como una actividad que debe ser planificada desde el principio de la evaluación, que debe producirse en diferentes momentos del proceso y no solo al final, y que exige la utilización de diversas estrategias y medios (TIANA, 1997). En esta Guía le sugerimos algunas tareas claves que le ayudarán a tener una organizada y efectiva labor comunicativa. Sin embargo, tenga en cuenta que dependiendo del tipo de evaluación y la metodología aplicada podrá utilizar las que mejor se adapten. Por ejemplo la Metodología de Evaluación Rápida supone procesos más cortos, tanto para producir los resultados como para comunicarlos.

Objetivos

Con el desarrollo de esta actividad se espera que usted alcance los siguientes objetivos:

1. Identificar los intereses de información y preferencias de comunicación de los tomadores de decisión y otras audiencias interesadas en la evaluación.
2. Definir apropiadamente los objetivos de la estrategia de comunicación.
3. Seleccionar y desarrollar la estrategia de comunicación más adecuada, de acuerdo con las necesidades e intereses de los decisores y el propósito de la evaluación.
4. Identificar insumos para valorar lo hecho.

Tarea 1

Identificación de los decisores y sus intereses de información

Con el fin de que tenga insumos para orientar adecuadamente sus objetivos de comunicación y seleccionar una estrategia efectiva, usted debe identificar los intereses de los usuarios principales de la información y las preferencias de comunicación. Como las diferentes audiencias tendrán también diferentes expectativas y requieren probablemente información diferente sobre la intervención evaluada (ROSSI Y FREEMAN, 1993), usted debe conocerlas ampliamente, a fin de ser más específico y certero en la selección de la estrategia de comunicación y de la información que entregará a cada una de ellas.

Esto implica no solo saber quiénes son, qué intereses tienen en la evaluación y en qué lugar se ubican dentro de la toma de decisiones, sino qué información necesitan, cuál es la mejor forma de comunicárselas. En la Actividad N° 2 usted ya identificó los tomadores de decisión y este es otro momento para usar y complementar esa información, así como identificar otras audiencias. La siguiente tabla le ayudará a responder algunas de las preguntas de mayor interés para esta tarea; usted podrá agregar otras:

Preguntas	Respuestas requeridas
¿Quién necesita la información?	Lista de tomadores de decisión y otras audiencias a quienes se orientará su estrategia de comunicación. Posicionamiento frente a la intervención evaluada y a las decisiones que de ella resulten.
¿Qué necesita saber?	Tipo de información. Proceso, resultados, impacto, eficiencia, eficacia, efectividad, costos de tecnologías e intervenciones, beneficios.
¿Cómo requiere saberlo?	Tipos de medios. Formatos: escritos, visuales, audiovisuales, interactivos, orales (presentaciones, reuniones, etcétera).
¿Por qué necesita saberlo?	Posicionamiento frente a la intervención. Intereses y expectativas, conflictos.
¿Para qué necesita saberlo?	Decisiones que requiere tomar. Quiere empezar, mejorar o terminar un programa. Necesita orientar/persuadir una acción. Conocer beneficios. Ejercer abogacía y opinión pública.
¿Cuándo necesita saberlo?	Oportunidad de la información. Período de inicio, medio o finalización de un programa. Finalización de un periodo de gobierno o dirección.

Como ejemplo, le presentamos un resumen del desarrollo de esta tarea en la evaluación del proyecto SIVEA.

CASO DE EVALUACIÓN DE SIVEA
Identificación de intereses de información

¿Quién necesita la información?	¿Qué necesita saber?	¿Por qué necesita saberlo?	¿Cómo requiere saberlo?	¿Para qué necesita saberlo?	¿Cuándo necesita saberlo?
Rector y directivos de la institución educativa Simón Bolívar, municipio de La Cumbre	Cambios en la capacidad de padres, profesores y estudiantes para intervenir los principales factores de riesgo de los adolescentes escolarizados. Cambios en la prevalencia de los factores de riesgo del comportamiento en los adolescentes. Beneficios generados por el SIVEA en la comunidad educativa, con énfasis en la implementación del Plan Educativo Municipal y el Proyecto Educativo Institucional, PEI. Requisitos para implementar el SIVEA: (Recursos, costo, aportes de la institución educativa, etc)	Son tomadores de decisión en la institución. Responsabilidad por la población escolar. Exigencia de planificar e implementar mejores programas en el marco del Plan Educativo Municipal y el Proyecto Educativo Institucional, PEI. Hacer abogacía ante autoridades departamentales para mantener y extender el SIVEA a otras instituciones educativas en el municipio y departamento. Facilitar la toma de decisiones en cuanto al mantenimiento y extensión del SIVEA.	Reuniones y presentaciones visuales descriptivas y explicativas. Material escrito corto para información permanente. Informe de recomendaciones, explicaciones y sustento de la evaluación. Contactos cara-cara. Documento político para abogacía del SIVEA ante políticos y autoridades departamentales. Lista de recursos requeridos, aportes de la institución educativa y el costo de implementar el SIVEA.	Tomar decisiones sobre continuación del Sistema. Cumplir resultados de gestión en torno al mejoramiento del bienestar de escolares. Incluir información en los PEI. Orientar currículos. Disponer de insumos para elaborar proyectos locales e intersectoriales para intervenir los factores de riesgo prioritarios. Abogar ante políticos y autoridades municipales y departamentales, por nuevos recursos para la continuidad del proyecto.	Información sobre el desarrollo del proyecto, periódicamente. (semestral para reuniones de padres de familia) Información sobre cambios de indicadores antes de finalizar periodo académico y en fases de planificación anuales. Al final de la intervención.



ACTIVIDAD 7

Alcaldesa,
Secretarías de
Salud Pública
y Educación
Municipal

Beneficios generados por la intervención en la comunidad educativa. Cambios en factores de riesgo del comportamiento en los adolescentes como aporte a la línea de calidad de la educación lograda durante su gobierno. Problemas prioritarios y posibles alternativas de solución.

Son tomadores de decisión en el municipio. Responsabilidad por la población escolar. Exigencia de mostrar resultados de gestión. Identificación de prioridades para la comunidad educativa relacionadas con la calidad de la educación, por ser un compromiso clave de su plan de gobierno. Necesidad de destinar adecuadamente escasos recursos.

Material escrito en formato preciso, corto para ser usado como información permanente. Resumen ejecutivo de resultados de la evaluación. Contactos cara-cara. Reforzamiento a través de medios de comunicación masivos.

Vinculación de la información al Plan Educativo Municipal, al Plan sectorial de salud y a los planes de desarrollo municipal. Realizar abogacía para la consecución de recursos adicionales para la permanencia y extensión del sistema en el resto de instituciones educativas del municipio.

Momentos de planificación municipal y sectorial. Momentos de rendición de cuentas a ciudadanos (mitad de periodo). Previo a momentos de elaboración y gestión de presupuestos municipales.

ACTIVIDAD 7

	¿Quién necesita la información?	¿Qué necesita saber?	¿Por qué necesita saberlo?	¿Cómo requiere saberlo?	¿Para qué necesita saberlo?	¿Cuándo necesita saberlo?
Secretaría de Salud y Educación Departamental	Efectividad del SIVEA para fortalecer la Estrategia de Escuela Saludable. Contribución del SIVEA para la construcción de capacidad en la comunidad educativa para intervenir riesgos detectados. Contribución del SIVEA en la generación de cambios en los factores de riesgo del comportamiento detectados. Construcción del SIVEA para hacer de la institución educativa un escenario promotor de salud.	Son tomadores de decisión del nivel departamental. Necesitan identificar estrategias exitosas para realizar inversiones futuras costo efectivas. Interés en obtener recursos nacionales o internacionales a iniciativas que hayan demostrado su efectividad.	Resumen ejecutivo de evaluación. Reuniones de análisis. Ponencias en encuentros o talleres en el marco de Escuelas Saludables. Medios masivos de comunicación	Vinculación de la información al Plan de Desarrollo Departamental, al Plan Educativo Departamental, al Plan sectorial de salud y al Plan de Atención Básica.	Momentos de planificación departamental. Momento de definición de prioridades e inversiones del Plan de Atención Básica. (anual) Momentos de rendición de informes de gestión. (anual)	
Directora del Hospital Municipal y otros funcionarios de salud de nivel directivo	Prevalencia de factores de riesgos de comportamiento en adolescentes. Cambios en los factores de riesgo del comportamiento en los adolescentes. Proyectos escolares en curso diseñados en el marco del PEI. Necesidades prioritarias desde la perspectiva del sector educativo y posibles articulaciones con salud.	Responsabilidad por la población escolar. Exigencia de planificar e implementar mejores programas. Optimización de recursos existentes para el trabajo en promoción y prevención. Planificación de acciones para la población escolar adolescente acorde con las percepciones y necesidades del sector educativo. Utilizar la población cautiva escolarizada para aumentar la cobertura del Programa de Atención Básica en Salud.	Material escrito corto para información permanente. Presentaciones en eventos municipales y escenarios de planificación de salud. Contactos cara-cara.	Diseñar programas de promoción de la salud y prevención de la enfermedad para el municipio. Participar con información en decisiones sobre la implementación de programas de salud para adolescentes. Priorizar recursos y actividades de salud. Abogar y presentar propuesta para captación de recursos PAB departamental u otras posibles fuentes.	Momentos de planificación sectorial. Momentos de elaboración y gestión de plan institucional. Momentos de elaboración propuestas PAB Departamental. Momentos de elaboración de presupuestos.	

Tarea 2

Definición de los objetivos de comunicación

Los objetivos de comunicación no deben confundirse con los objetivos de la evaluación, pero deben desprenderse del propósito de esta y de los potenciales usos que los tomadores de decisión darán a la información.

La meta principal de su estrategia de comunicación debe ser lograr que los resultados de la evaluación sean un insumo importante para tomar decisiones. La Comisión Europea señala otros usos adicionales y beneficios de realizar una comunicación efectiva (COMISIÓN EUROPEA, 2003):

- Hacer abogacía ante gobiernos nacionales, autoridades regionales y otro público, así como de fuentes de financiación privadas, para que apoyen la ampliación o extensión de intervención exitosas.
- Hacer visible la labor de las organizaciones o instituciones participantes en la intervención a nivel local, nacional e internacional, e incluso la del grupo evaluador.
- Promover el uso de los resultados de la evaluación por parte de diferentes organismos y tomadores de decisión.
- Promover el uso de buenas prácticas en promoción de la salud que sean resultado de evaluaciones serias sobre de efectividad.

Para esta tarea, reúna el equipo y revise nuevamente el propósito de la evaluación; discuta y defina los posibles usos que los decisores darán a la información de la evaluación; retome la información sobre intereses y necesidades y elabore con base en estos unos objetivos de comunicación. No olvide que la comunicación debe contribuir a maximizar el uso de los resultados por parte de los decisores y otras audiencias, así como influir a través de abogacía en la toma de decisiones.

La evaluación del proyecto SIVEA en Colombia también requirió diseñar unos objetivos de comunicación, que se presentan a continuación:

CASO DE EVALUACIÓN DEL SIVEA

Objetivos de la estrategia de comunicación

- Proveer información útil, relevante y oportuna para apoyar la toma de decisiones en diferentes instancias municipales y departamentales, alrededor de la implementación de programas para el mejoramiento de la salud de adolescentes escolarizados del municipio de La Cumbre.
- Llamar la atención de tomadores de decisión a diferentes niveles, sobre la necesidad de atender prioritariamente factores de riesgo relacionados con comportamiento, en población escolar y adolescente del municipio.
- Contribuir a generar opinión pública favorable frente a la continuidad de las intervenciones exitosas y extensión del SIVEA a otras sedes educativas del municipio de La Cumbre y otros municipios del Valle.
- Evidenciar los beneficios y efectividad del trabajo en alianzas entre la comunidad educativa, el sector salud, la academia y el gobierno, para generar acciones efectivas a favor del mejoramiento de la calidad de vida de escolares y adolescentes, y de población vulnerable.



Tarea 3

Selección de la estrategia de comunicación

Una adecuada selección de la estrategia determina el éxito de la comunicación de los resultados de su evaluación. La estrategia incluye la escogencia de medios, productos o canales de comunicación y la elaboración de la información.

La expectativa es que la evaluación proporcione evidencias y recomendaciones que sirvan para resolver un problema, o al menos para resolver la incertidumbre respecto de una decisión. Los tomadores de decisiones tienen una orientación práctica y valorarán los resultados de la evaluación en la medida que estos sean instrumento para ayudar a resolver esta incertidumbre.

Desde sus fases iniciales, la evaluación arroja periódicamente información e insumos importantes que deben estar en manos de los decisores y otros usuarios, con cierta periodicidad y no solo al final de la evaluación.

Le recomendamos ser creativo y desarrollar una estrategia multimedios –*mix-communication*–, teniendo en cuenta que los decisores y otras audiencias requieren diversa información, entregada de diversas formas y en diferentes momentos. Usted deberá preparar su estrategia de comunicación teniendo en cuenta también los niveles y los tipos de decisiones que se deberán tomar –decisiones operativas, decisiones políticas, decisiones económicas, otras–. Esto implica considerar también los momentos apropiados para la comunicación y la frecuencia o periodicidad.

Seleccione medios o canales apropiados

De acuerdo con las características de los tomadores de decisión y de sus preferencias de información, usted puede optar por una serie de medios o canales que le permitirán hacer que su mensaje llegue como ellos lo quieren y como usted lo ha planificado.

Sin embargo, tenga en cuenta las diversas limitaciones que pueden obstaculizar esta tarea, entre ellas, el que para muchos políticos y otros tomadores de decisión no es común utilizar este tipo de información, por lo que el solo envío de publicaciones y algunas presentaciones sin contexto, pueden resultar insuficientes para lograr su objetivo (ZANDBERGEN Y PETERSEN, 1995). Por tanto, deberá hacer una cuidadosa selección de los medios.

Publicaciones que incluyen revisión de pares, sitios web especializados y congresos o eventos científicos son a menudo los principales medios de comunicación de los resultados de muchos estudios y evaluaciones (COMISIÓN EUROPEA, 2003). Sin embargo, tenga presente que su audiencia no es predominantemente científica y que debe optar por la utilización de medios para públicos diferentes, especialmente políticos. De acuerdo con la información que obtuvo al identificar sus decisores y audiencias, así como sus intereses y preferencias, analice con su grupo los posibles medios, canales o productos *-escrito, visual, audiovisual, oral, interactivo, lúdico, informal-*. Aunque podrán seleccionar los que consideren más apropiados, para esta tarea le sugerimos:

- ◆ Planificar un producto de comunicación escrito, corto, de rápida producción y distribución. Esto le ayudará a llegar con información con mayor periodicidad a los tomadores de decisión, durante las diferentes fases del proceso de evaluación. Puede escoger entre un boletín informativo –incluyendo medio electrónico–, una hoja de abogacía, un folleto de datos o una carta informativa.
- ◆ Seleccionar un medio escrito para llegar con la información de los resultados de la evaluación a políticos y otros decisores. Un reporte de evaluación con información relevante o un informe ejecutivo conciso y preciso, son buenas opciones. Tenga en cuenta que algunos políticos no disponen del tiempo para leer detalladas y extensas conclusiones. Divida el texto en bloques o ideas generales para facilitar una primera lectura rápida. Utilice subtítulos y recuadros para resaltar información.

Usted debe convertir datos en información con sentido. Provea al decisor tablas resúmenes, sinopsis de conclusiones y recomendaciones, diagramas, tablas comparativas o infografías que expliquen los resultados de forma simple y preferiblemente en lenguaje cotidiano. Sea creativo, busque formas alternas y evite las usuales tablas y gráficas estadísticas, que poco informarán a decisores o a otros públicos no capacitados para interpretarlas.

- ◆ Concertar reuniones ejecutivas con los decisores donde presente y explique sus resultados y recomendaciones, usando medios audiovisuales. Elabore presentaciones preferiblemente en *power point*, de tal forma que puedan ser fácilmente copiadas y distribuidas. Acompañe su presentación con imágenes

o gráficas claras y textos cortos. No intente incluir mucha información en una sola dispositiva, ni extienda su presentación más de 10 o 15 minutos, a menos que el interesado le solicite. Dé tiempo a preguntas y respuestas. Verifique previamente el adecuado funcionamiento de la tecnología que usará para su presentación, para evitar pérdidas de tiempo, que pueden terminar en la pérdida de atención de los decisores.

- ◆ Emplear otros medios interpersonales complementarios. La comunicación cara a cara con algunos decisores claves puede resultar una oportunidad inigualable. Seleccione con su grupo de evaluación un vocero permanente, con habilidades para realizar este tipo de actividad. La información que entregue en su contacto personal, así como la forma de entregarla y la frecuencia, deben ser también planificadas adecuadamente. Para muchos tomadores de decisión los contactos informales resultan más importantes que los intercambios del tipo de boletines y reuniones (TROSTLE, BRONFMAN Y LANGER; 1999).
- ◆ Identificar “emisarios” como medios alternos para reforzar los mensajes, especialmente recomendaciones para los tomadores de decisión. Considere emisarios al público en general, un personaje con alta credibilidad, personas que no constituyan amenaza política, los medios masivos de comunicación, entre otros, que puedan ejercer abogacía (COMISIÓN EUROPEA, 2003). Si amerita, usted puede crear opinión pública en torno a un resultado específico, una decisión determinada o una acción a seguir. También movilizar a las comunidades, de modo que sirvan como fuente de información y evidencia (BATES, 2004).
- ◆ Valorar el papel de los medios de comunicación, especialmente los llamados masivos, y su utilidad para hacer que el público coloque el tema en sus prioridades y agendas de discusión. La radio, la prensa y especialmente la televisión son medios contundentes para influir sobre grupos de interés en las esferas políticas y demás autoridades (POPHAM, 1993) y para “mantener en el foco” el tema de interés, gracias a la posibilidad de la repetición permanente de la información. Tenga en cuenta que los políticos son muy sensibles a estos medios y que la opinión pública puede ayudar a moldear el comportamiento de un político. También, diversos estudios han coincidido en que alrededor del 60% del público en general, incluyendo los políticos, obtienen información y conocimiento especializado en periódicos, programas de televisión, radio y cada vez se amplía también el papel de la Internet en la creación de conciencia y opinión pública (COMISIÓN EUROPEA, 2003).

Sin embargo, esté atento a las ventajas y desventajas. Es verdad que los medios pueden lograr ciertos efectos en la imagen que el político tiene de determinada situación o programa, pero no olvide que son formas indirectas de comunicación y generalmente no tienen la posibilidad de alcanzar públicos específicos, de conocer inmediatamente su reacción, de explicar información compleja y mantener el control de lo que se comunica. Al utilizar estos medios, usted está obligado a presentar sus resultados de una manera interesante, clara, precisa, sin ambigüedades, corta, en el lenguaje y periodicidad de los medios, oportuna y fácil; pero también a considerar las posibles consecuencias políticas de que los datos se conviertan en algo público.

Valore el papel de los medios masivos de comunicación y tenga en cuenta que los políticos son muy sensibles a estos medios. Sin embargo, esté atento a las desventajas de usarlos y a las posibles consecuencias de que los datos se conviertan en algo público.

- ◆ Aprovechar oportunidades alternas de comunicación, como presentaciones en diferentes reuniones, eventos científicos e información en prensa especializada y no especializada.

De acuerdo con sus necesidades usted puede optar por otros canales de comunicación como:

- ◆ El artículo de divulgación popular
- ◆ Las reuniones y foros públicos
- ◆ Portafolios y posters
- ◆ Memorandos
- ◆ Presentaciones interactivas
- ◆ Recursos lúdicos
- ◆ Boletines y conferencias de prensa.
- ◆ Entrevistas radiales o en programas de televisión

Las nuevas tecnologías de información y comunicación como la Internet, que ofrecen la posibilidad de información permanente y actualizada, deben ser también consideradas. Discusiones en línea acerca de las conclusiones de la evaluación o explicaciones adicionales sobre los resultados y recomendaciones a públicos específicos, pueden ser hechas a través de estos canales.

Elabore para cada medio o producto de comunicación, información útil, relevante, precisa y oportuna

Usted y su grupo deberán elaborar su información acorde con los medios o productos seleccionados y con las posibilidades que éstos brindan para presentar mayor o menor información. Algunos medios o productos de comunicación no le permitirán incluir explicaciones largas a resultados complejos; es decir, no siempre podrá explicar racionalmente y con hechos “duros” –o datos extensos- lo que hay detrás de su recomendación o resultado.

Tenga en cuenta que el disponer de información no es suficiente para que una determinada decisión sea tomada. El modelo de la opción racional ha demostrado ser insuficiente para explicar la naturaleza y dinámica de los procesos de toma de decisiones, y son reconocidos factores culturales, políticos, sociales, económicos, emocionales y de valores individuales y grupales, entre otros, que inciden directamente en la motivación de un decisor para optar por una determinada alternativa. Por tanto, usted debe indagar qué otros factores pueden influir en la toma de decisiones relacionadas con su objeto de evaluación y presentar la información según necesidades e intereses de sus decisores, para aumentar las probabilidades de uso de su información.

Cualquiera que sea el medio seleccionado, es recomendable enfatizar en los contenidos y discursos comunicativos sobre las características de los hallazgos, producir información clave que responda claramente las preguntas de la evaluación y que oriente a los decisores a entender los resultados, presentar recomendaciones claras sobre qué hacer, considerar en ellas distintos contextos y escenarios de decisión y evitar ambigüedades. Tenga en cuenta las siguientes recomendaciones:

- ◆ Responda a la pregunta ¿qué debo hacer?. Ayude a orientar y tomar la decisión. Muestre si usted está alentando a los decisores a hacer algo, a realizar una intervención diferente o a darle un abordaje distinto a la intervención evaluada.

Muestre al tomador de decisión qué hacer; haga recomendaciones prácticas y factibles de implementar. Muestre los factores que han contribuido a los resultados y construya un cuerpo de evidencias o señales de efectividad relevantes, para apoyar sus conclusiones.

Responda al tomador de decisión qué hacer, recomiende si lleva o no a cabo la intervención y por qué, y qué debería hacer si ya la está implementando (McQUEEN, 2004). Su estrategia de comunicación debe especificar claramente cuál es la acción que se sugiere que éstos tomen, qué beneficios traería o qué consecuencias deberán experimentar, si fuera el caso.

El análisis del contexto de la intervención, que usted realizó en la Actividad N° 1, debe ser también considerado para enmarcar la presentación, explicación y comprensión de los resultados. Las recomendaciones que se den al tomador de decisión deben considerar los posibles escenarios tanto positivos como negativos para la implementación de la acción sugerida. Un cambio drástico de escenario o contexto, dificultará la adopción de una decisión.

- ◆ Haga recomendaciones prácticas y muestre que son factibles de implementar. Muestre no solo evidencia convincente, sino implicaciones claras. Usted puede detallar en sus resultados, por ejemplo, si hay ventajas relativas -comparar lo de antes y lo de ahora-, compatibilidad -si lo hecho se ajusta a necesidades-, complejidad -si es fácil de adoptar los cambios que se sugieren-y posibilidades de visibilidad de lo hecho, entre otros aspectos. Preste atención y muestre en su mensaje la viabilidad no solo técnica, sino política del uso de los resultados. Establezca referencias o situaciones que muestren que los resultados son pertinentes y útiles para la definición de políticas. Refiérase a problemas concretos que enfrenta el tomador de decisiones, no a áreas de decisión irrelevantes para éste. Haga recomendaciones ideológicamente aceptables y que no violen las restricciones políticas específicas que enfrenta el tomador de decisiones.

No se extienda para llegar a una recomendación. Prefiera exponer primero la acción que debe ser tomada y luego las explicaciones que le precedan. Usted puede estructurar su texto y sus párrafos en orden de importancia; es decir, dejar para el final del texto narrativo lo que considere menos relevante.

- ◆ Trate de llenar vacíos de información sobre el tema o intervención objeto de la evaluación. Muestre los factores que han contribuido a los resultados y construya su cuerpo de evidencias o señales de efectividad relevantes. Escriba información que muestre si la intervención funciona y logra lo que se pretende, cuándo y en qué condiciones lo hace, qué cambios se involucran en esos logros, y dónde se observan más claramente los resultados y beneficios del mismo.
- ◆ Sea preciso y coherente en sus resultados. Haga énfasis en resultados que consideren los objetivos de la intervención. Revise cómo se respondió la

pregunta de evaluación y redacte claramente la respuesta. Comunique no solo aquellas partes con resultados positivos o halagadores para el programa evaluado, sino también si los resultados arrojaron evidencia insuficiente para decir que la intervención es efectiva, si la intervención no logra los efectos deseados y los factores que han intervenido. Indique si se requieren estudios futuros y cuáles serían los más apropiados para alcanzar la información que se desea obtener.

Detalles prácticos

- ◆ Sea claro. Utilice términos que le den más ventaja de comunicación con su audiencia; es decir, que sean comprendidos fácilmente por personas no expertas en el tema. No utilice jerga y opte por “re-nombrar” algunas palabras en su discurso, evitando términos técnicos.
- ◆ Sea oportuno en su información y téngala disponible. Identifique productos intermedios que puedan utilizarse más rápidamente y momentos de oportunidad para el intercambio y proveer conocimiento a tiempo. Esto es muy importante en el caso de decisiones que deben ser tomadas en corto plazo.
- ◆ Recuerde incluir en sus productos de comunicación los créditos y reconocimientos a las instituciones u organizaciones que hayan apoyado técnica y financieramente la evaluación, así como identificar quién asume la responsabilidad por la evaluación y sus resultados; es decir, el autor o autores.
- ◆ No descuide el buen estilo de sus discursos, ya sea mediante medios o productos orales, escritos o de otra naturaleza. Seleccione un mensaje principal y desprenda de él mensajes primarios y secundarios; esto evitará que usted se “vaya por las ramas”. Evite la retórica y la demagogia; usted debe no solo persuadir y convencer, sino hacer que se comprenda lo que quiere decir.
- ◆ Evite caer en las siguientes tentaciones cuando comunique los resultados de la evaluación: convertir la evaluación en un elogio a quien la patrocina o la realiza, y utilizar la evaluación como instrumento de dominación o control (SANTOS GUERRA, 1993).

El informe de evaluación

El informe de evaluación será un producto crucial en la estrategia de comunicación. Prefiera realizar un informe corto pero preciso y detallado en los aspectos que usted y los tomadores de decisión deseen enfatizar y conocer. Discuta y elabore una estructura de su informe de evaluación y escriba preliminarmente los

resultados que quiere comunicar, de acuerdo con las recomendaciones anteriores. El siguiente puede ser un esquema apropiado de informe de evaluación orientado a la toma de decisiones (adaptado de GLASMAN Y NEVO, 1988) pero usted podrá adaptar o construir el suyo, de acuerdo con su contexto y necesidades:

1. Recomendaciones principales
2. Principales resultados
3. Resultados detallados
 - a. Resultados acerca de cada una de las preguntas de la evaluación
 - b. Resultados adicionales
4. Recomendaciones detalladas
 - a. Recomendaciones para la toma de decisiones específicas
 - b. Recomendaciones específicas acerca del programa evaluado
5. Diseño de la evaluación y desarrollo del trabajo
 - a. Preguntas de la evaluación y su justificación
 - b. Limitaciones metodológicas
 - c. Alcance de la evaluación
6. Bibliografía
7. Apéndices

Hasta aquí usted ya tiene los elementos centrales para diseñar y ejecutar su estrategia de comunicación. La siguiente tabla le ayudará a sistematizar los resultados de las tareas de esta actividad:

Audiencias -Decisores y otros actores claves-	Objetivos de comunicación	Selección de medios	Materiales o productos de comunicación	Mensajes claves

Recuerde que usted puede aprovechar diversos mecanismos de comunicación, no necesariamente sofisticados, para hacer disponible la información de su evaluación. Dado que el objetivo final de la Evaluación Rápida es proveer insumos para la toma de decisiones, será útil que usted lleve a cabo actividades de comunicación dirigidas a los tomadores de decisión, desde las fases preliminares de la evaluación.

Sin embargo, su mayor reto será hacer que sus recomendaciones sean tenidas en cuenta. Para ilustrar las diversas posibilidades a las que puede acudir, a continuación describimos brevemente los productos de comunicación desarrollados para los diferentes públicos interesados en la Evaluación Rápida del SIVEA.

Públicos a los que se dirige	Productos de comunicación
Comunidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Presentaciones con el gobierno escolar, mediante ayudas visuales y aplicación de guías de trabajo para reflexionar frente a la importancia de la vigilancia de factores de riesgo del comportamiento en adolescentes. ◆ Presentaciones con los profesores, empleando gráficas con información de las variables y material impreso con resumen de resultados, para analizar en grupos pequeños. ◆ Folleto para profesores divulgando los resultados de los factores de riesgo. ◆ Guías de talleres y folletos hechos por profesores y dirigidos a padres para involucrarlos en la reflexión sobre qué hacer a partir de la información obtenida. ◆ Obras de teatro, cineforo y conversatorios con participación de estudiantes, dentro y fuera de la institución educativa, para discutir los resultados de los factores de riesgo. ◆ Sala Situacional elaborada por estudiantes y profesores para información de la comunidad educativa y otros actores del municipio.



ACTIVIDAD 7

Nivel político municipal y sus colaboradores: alcaldesa, coordinadores o responsables de planeación municipal, secretaria de salud, hospital municipal, cultura, recreación y deportes.

- ◆ Emisión de programas radiales con participación de profesores y estudiantes, para analizar y confrontar con el público situaciones que constituyen factores de riesgo encontrados. En estos se abrieron espacios para preguntas y comentarios del público al aire, en los cuales hubo movilización significativa de los radio escuchas.
- ◆ Participación de directivos y profesores en un programa de televisión del canal regional, que impulsa la Gobernación del Valle del Cauca.
- ◆ Presentaciones en espacios políticos del municipio como los consejos comunitarios y el Consejo de Política Social, mostrando los datos, las acciones que se deben tomar y las necesidades de apoyo.
- ◆ Convocatoria de Foro con candidatos a la Alcaldía para presentar resultados y hacer abogacía para incluir temas prioritarios en el Plan de Gobierno.
- ◆ Boletín de prensa informativo, difundido entre medios de comunicación locales y regionales (noticiero de la noche, de más alto rating).
- ◆ Comunicación cara-cara con políticos del nivel departamental para hacer abogacía.
- ◆ Informe ejecutivo de la evaluación y recomendaciones.
- ◆ Presentaciones de resultados en evento especial con la alcaldesa, secretarios municipales, primera dama del Departamento, secretarios departamentales de educación y participación social y la subsecretaria de salud, y la presencia de expertos internacionales.

Público académico.

- ◆ Presentación de los resultados de la evaluación y la metodología utilizada, en eventos académicos nacionales e internacionales.
- ◆ Artículo científico en publicación.

Población en general del municipio.

- Programas radiales.
- Programa de televisión.
- Información en carteleras de entidades públicas como el hospital y la casa de la cultura.
- Sala Situacional.
- Información en prensa.

La siguiente tabla también amplía el ejercicio de comunicación de los resultados de la Evaluación Rápida del SIVEA, presentando un fragmento de la estrategia elaborada, siguiendo la tabla que se sugirió anteriormente:

CASO DE EVALUACIÓN DE SIVEA Productos de la estrategia de comunicación

Audiencias, decisores y otros factores claves	Objetivos de comunicación	Selección de medios	Materiales o productos de comunicación	Mensajes claves
Estudiantes de la institución educativa Simón Bolívar	Promover el uso de la información de la evaluación, por parte de los jóvenes, para incrementar su participación en proyectos orientados a intervenir los factores de riesgo.	Medios de comunicación de la institución educativa. Actividades de comunicación e interacción entre jóvenes, por fuera de la Institución Educativa.	Conversatorio extramural sobre factores de riesgo para jóvenes. Hoja volante con caricaturas alusivas al tema de análisis seleccionado. Carteleras y murales. Historias de vida de jóvenes indagadas y contadas por jóvenes durante la jornada.	Principales factores de riesgo que deben intervenir y experiencias de los y las participantes en la actividad frente a la situación. Consecuencias de los factores de riesgo en los jóvenes y sus familias.





Comunidad educativa - estudiantes, padres y profesores- de la institución Simón Bolívar

Poner en común las percepciones de los miembros de la comunidad educativa, sobre los riesgos encontrados, para facilitar el trabajo unido en pro del mejoramiento del bienestar de los adolescentes. Proveer información útil para apoyar la implementación de programas diseñados conjuntamente, para intervenir factores de riesgo prioritarios en los adolescentes.

Presentación audiovisual en actividad escolar con padres y docentes. Reunión en espacio de la institución educativa.

Presentación en MS Power Point, mediante el ejercicio del "Semáforo", mostrando prioridades por colores.

Principales factores de riesgo que deben intervenir prioritariamente y diagnóstico de la situación.

A continuación se muestran algunos de los mensajes y medios utilizados:

CASO DE EVALUACIÓN DEL SIVEA Comunicación de los resultados

Folleto para padres, elaborado por los profesores de la institución educativa Simón Bolívar, utilizando sus propios recursos, para divulgar información sobre factores de riesgo y motivar su participación en el análisis y propuestas de solución.

REFLEXIONEMOS EN FAMILIA

¿Sabes donde están tus hijos en este momento?

¿Conoces los problemas o preocupaciones que tienen tus hijos y a quien acuden?

¿Has notado cambios en el comportamiento de tu hijo? ¿Cuáles? ¿Qué vas a hacer?



Proyecto SIVEA
 Centro para el Desarrollo y Evaluación de Políticas y
 Tecnología en Salud Pública, CHIBETEN
 Universidad del Valle

INSTITUCIÓN EDUCATIVA SIMÓN BOLÍVAR
LA CUMBRE



TALLER FORMATIVO PARA PADRES DE FAMILIA
 Factores de Riesgo y Protectores que inciden en el
 Comportamiento de los Jóvenes

La Cumbre, Valle, miércoles 21 de mayo de 2003

AMAR:
Significa estar ahí siempre, para cuando nos necesitan!

FACTOR DE RIESGO: Situación o comportamiento que aumenta la posibilidad de estar en peligro.
Ejemplo: Dejar que los menores manejen una camioneta de petróleo.

Sabía Usted Qué...

Los Factores de Riesgo para sus hijos son:

- Falta de amor propio (Baja Autoestima).
- Falta de comunicación con los padres.
- Ausencia con comportamientos agresivos o que comienzan a ignorarlo, decir o hacer sus cosas.
- Carencia de personas cercanas que les muestren afecto.
- Problemas familiares que se deben pasar sin diálogo y reflexión.
- Ambiente agresivo en el hogar.
- Baja rendimiento académico.

FACTOR PROTECTOR: Situación o comportamiento que protege, evita o disminuye la posibilidad de estar en peligro.
Ejemplo: Confianza y afecto entre padres e hijos.

Sabía Usted Qué...

Los Factores Protectores para sus hijos son:

- Por lo menos uno de los Padres debe estar atento y cercano, procurando el diálogo diario.
- Actividades en su tiempo libre: deporte, arte, labores manuales, grupos de medio ambiente, etc.
- Refuerzo de las cosas buenas y positivas (Alta Autoestima).
- Apoyo para la consecución de un buen rendimiento académico.
- Conocer las amistades de los hijos y animar a compartir en casa.
- Controlar la agresividad al resolver los problemas en casa.

CASO DE EVALUACIÓN DEL SIVEA Comunicación de los resultados

Fragmento de una presentación elaborada para presentar los resultados a padres de familia, promover con ellos el análisis de la información y definir colectivamente las acciones para atender los riesgos detectados. En esta imagen se empleó como recurso el ejercicio del “Semáforo” el cual mediante colores, alerta sobre los riesgos encontrados. Los significados de los colores son conocidos por las personas; así, el rojo indica un cambio negativo en el factor de riesgo; el amarillo indica la necesidad de alerta, pero sin cambios en el factor; y el verde indica cambios positivos significativos. En este caso, las situaciones presentadas en color rojo y en color amarillo se convierten en objetos prioritarios de la intervención.

Antes		Después	Qué hacer
21%	Jóvenes que amenazan con lastimar a otros	33%	Aumentar habilidades de jóvenes para resolver conflictos de forma pacífica.
17%	Consumo de cigarrillo	18%	Intervenciones institucionales y municipales para desestimular consumo de tabaco.
0%	Actividad física	48%	Continuar reforzando opciones para uso del tiempo libre fuera del colegio.

Esta información fue usada en grupos pequeños de padres, orientados por profesores, para definir colectivamente recomendaciones y acciones que se deben implementar en la institución educativa; por ejemplo:

- **Riesgo en rojo:** Se recomendó a padres y profesores brindar a los jóvenes información, formación y otras acciones que les permitan aumentar sus habilidades para resolver conflictos de manera pacífica.
- **Riesgo en amarillo:** Se recomendó desarrollar y reforzar intervenciones para desestimular el consumo de tabaco entre los adolescentes y en general en la comunidad educativa, generándose iniciativas conjuntas con otras instituciones y sectores municipales. Se reflexionó sobre la necesidad de acciones políticas y compromiso ciudadano, por ejemplo para eliminar la venta de cigarrillos a adolescentes, combinada con estrategias de información con los jóvenes sobre consecuencias del hábito de fumar y consideraciones necesarias para tomar decisiones frente al tema.
- **Riesgo en verde:** Se recomendó continuar creando opciones para uso de tiempo libre de los jóvenes y crear hábitos permanentes relacionados con actividad física, fuera del horario de clases. Se reflexionó sobre la necesidad de acciones no solo institucionales sino también municipales y se consolidó un Proyecto Transversal que trabaja en el incremento de las alternativas de actividad física como opción extracurricular para los y las adolescentes, partiendo de la exploración de gustos y motivaciones en dicha población.

CASO DE EVALUACIÓN DEL SIVEA

Comunicación de los resultados.

Ejemplo de boletines de prensa distribuidos a medios de comunicación de prensa y radio, locales y regionales.

BOLETÍN DE PRENSA

Estudiantes de La Cumbre, de “baja nota” con la actividad física

Padres y profesores hacen llamado a autoridades municipales por voluntad política para ofrecer más opciones a los jóvenes para utilizar su tiempo libre saludablemente.

Una inadecuada actividad física podría ser una de las causas que lleva a muchos jóvenes del municipio de La Cumbre, Valle del Cauca, a iniciar su sexualidad a muy temprana edad y a consumir cigarrillo y sustancias psicoactivas, según un estudio realizado por el CEDETES de la Universidad del Valle.

El estudio evaluó el funcionamiento del Sistema de Vigilancia de Factores de Riesgo de Comportamiento para población Escolar Adolescente, SIVEA, en la institución educativa Simón Bolívar, constatando que la institución está obteniendo y analizando información clave sobre situaciones de riesgo en los adolescentes, y reiterando la necesidad por acciones municipales para atender dichos riesgos, como el relacionado con la actividad física.

La mitad de los adolescentes encuestados afirmó no participar en actividades deportivas, pertenecer a clubes o realizar otras actividades relacionadas con actividad física durante su tiempo libre. Así mismo, se encontró que más del 20%, es decir, 20 de cada 100 adolescentes escolarizados del municipio inician su actividad sexual y el uso de tabaco y sustancias psicoactivas entre los 10 y 12 años de edad. Los investigadores del CEDETES llaman la atención sobre la necesidad de atender esta situación, pues mencionan que diversos estudios indican que tener relaciones a edad temprana aumenta en los jóvenes la posibilidad de involucrarse en actividades consideradas de riesgo para su salud.

“Una de las razones del comportamiento de los jóvenes de este municipio puede ser el que no cuenten con suficientes alternativas para actividad física y manejo de su tiempo libre”, explicaron los investigadores. Profesores y padres de familia también indicaron que la única actividad física permanente que realizan los estudiantes de La Cumbre es la que le imponen sus colegios dentro de sus clases.

Padres, profesores y estudiantes han empezado a trabajar en la elaboración de propuestas dentro de la institución educativa para disminuir el impacto de estos factores de riesgo en los jóvenes del municipio, pero hacen un llamado a las autoridades municipales para que se definan políticas que contribuyan a solucionar el problema y crear alternativas que permitan a los jóvenes ocupar de manera adecuada su tiempo libre.

De acuerdo con la Red Latinoamericana de Actividad Física, el sedentarismo trae consigo otras graves consecuencias como la obesidad, niveles muy altos de colesterol e hipertensión, enfermedad cardiovascular, entre otros.

BOLETÍN DE PRENSA

Jóvenes de La Cumbre buscan “puesto” en el Plan de Gobierno del próximo alcalde

Solución a los problemas de salud de los adolescentes debe ser prioridad en el Plan de Gobierno del próximo Alcalde, dicen directivos y profesores del municipio. Candidatos a la Alcaldía escuchan a la comunidad de La Cumbre.

La situación de salud y la influencia de comportamientos riesgosos entre los jóvenes como tabaquismo, conductas sexuales inadecuadas, mala nutrición, sedentarismo, bajo rendimiento académico, deserción escolar, entre otros, será el panorama que directivos y profesores de la institución educativa Simón Bolívar del municipio de La Cumbre, presentarán a los candidatos a la Alcaldía de este municipio, en un foro público al que se están convocando.

El propósito es que estos datos sirvan de base para que se incluyan acciones para resolverlos, dentro de las prioridades del Plan de Gobierno del futuro mandatario. La información que se entregará hace parte de los resultados de un estudio sobre factores de riesgo de comportamiento en adolescentes, identificados mediante un sistema de vigilancia de estos factores, el cual se implementa en la institución educativa.

El Foro contará también con la presencia del actual Alcalde y su gabinete. Se espera además movilizar mayores recursos para el desarrollo de planes, programas y proyectos que consoliden a La Cumbre como un Municipio Saludable, en donde la educación y desarrollo de jóvenes sea una prioridad permanente. Se busca también crear una propuesta de trabajo que fortalezca el sector educativo del municipio y se complemente con actividades en otros sectores como el empleo, la recreación y el deporte, la salud y la convivencia.

Se tiene planeado realizar posteriormente otro Foro con el alcalde entrante y con el alcalde saliente para revisar lo hecho, lo exitoso y las estrategias para fortalecer en la siguiente administración los proyectos y actividades que han demostrado señales de éxito o que han sido priorizados por la comunidad. El Foro se realizará el próximo sábado 27 de septiembre de 8:00 a 12:00 m, en la institución educativa Simón Bolívar de La Cumbre.

Tarea 4

Valoración de los resultados de la estrategia

Un proceso de comunicación no termina cuando la información es entregada. Para valorar qué tan efectiva es su estrategia, identifique qué resultó exitoso y qué se debe mejorar. Establezca mecanismos que le permitan entrar en “diálogo” con sus audiencias para conocer sus percepciones sobre la información entregada, los canales y el interés del mensaje, cómo la procesaron, motivación para su uso, entre otros aspectos, para así completar el ciclo de la comunicación. Una medida básica es caracterizar y cuantificar sus productos de comunicación e identificar resultados primarios obtenidos. Realice un archivo organizado de sus productos de comunicación y téngalo disponible.

LISTA DE VERIFICACIÓN Actividad

7

“Comunicación de los resultados y toma de decisiones”

	Tomadores de decisión y otras audiencias claves identificadas, con sus intereses y necesidades de información
	Objetivos de comunicación definidos
	Estrategia de comunicación seleccionada
	Estrategia de comunicación valorada en sus resultados

BIBLIOGRAFIA

- ALFONSO F, ALZATE M, DÍAZ C Y GARCÍA A (1997) Manual para la aplicación de métodos cuantitativos y cualitativos de recolección de información en la determinación de las necesidades de salud. Trabajo de grado para optar al título de Especialista en Gestión Aplicada a los Servicios de Salud. Universidad Javeriana, Santiago de Cali, Colombia
- ANDER-EGG, E (1979) Introducción a las técnicas de investigación social. Humanitas. Buenos Aires
- BATES, N K (2004) Más allá de la ciencia: comprendiendo los elementos que determinan las prioridades de la política. 1er Foro del Caribe y América Latina sobre Enfermedades Crónicas.
- CARVAJAL, A (1999) Apuntes para la sistematización de experiencias. Series documentos de trabajo No 3. Santiago de Cali, Colombia
- CERNEA, M (1992) Re-tooling in Applied Social Investigation for Development Planning: Some Methodological Issues. RAP Rapid Assessment Procedures. Qualitative Methodologies for Planning and Evaluation of Health Related Programme. International Nutrition Foundation for developing Countries, Boston, MA. USA
- COMISIÓN EUROPEA (2003) A guide to successful communications. European Research. Sixth Framework Programme
- DE SALAZAR, L (2004) Health promotion and evidences of its effectiveness: a methodological proposal. Linking surveillance to effectiveness evaluation. Documento de trabajo (en publicación)
- DE SALAZAR L, DÍAZ C Y MAGAÑA A (2002) Municipios y Comunidades Saludables. El Reto de la Evaluación. Centro para el Desarrollo y Evaluación de Políticas y Tecnología en Salud Pública, CEDETES. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia
- DE SALAZAR L, VÉLEZ JA Y ORTIZ Y (2003) Revisión de Literatura de Evidencias de Efectividad en Promoción de la Salud en América Latina. Proyecto Regional Latinoamericano de Evidencias de Efectividad en Promoción de la Salud. Unión Internacional de Promoción de la Salud y Educación para la Salud, UIPES. Documento de Trabajo. Santiago de Cali, Colombia

- DÍAZ, C Y ARIAS, N (2003) Guía Metodológica de Evaluación de Acciones de Promoción y Prevención Asociadas al Plan de Atención Básica, PAB. Centro para el Desarrollo y Evaluación de Políticas y Tecnología en Salud Pública, CEDETES-Universidad del Valle; Secretaría Departamental de Salud del Valle del Cauca. Santiago de Cali, Colombia
- DOWED, B Y TOWN R (2002) Does X Really cause Y?. Changes in Health care Financing and Organization. Academy Health Advancing Research, Policy and Practice. Washington DC
- DAWSON, B Y TRAPO, R (2002) Bioestadística Médica. Manual moderno. Bogotá, Colombia
- GARCÍA R H, FAURE F A, GONZÁLEZ G A Y GARCÍA B C (1999) Metodología de la investigación en Salud. McGraw-Hill Interamericana, México
- GLASMAN, N S Y NEVO, D (1988) Evaluation in Decision-Making. The case of school administration. Boston, Dordrecht & Lancaster: Kluwer
- HAWE P, DEGELING D, HALL J Y BRIERLEY A (2003) Evaluating Health Promotion: A Health Worker's Guide. MacLennan and Petty Ltd. Sydney Australia
- HENEKENS, CH Y BURING, J (1987) Epidemiology in Medicine. First edition, Edited by Sherry L. Mayrent. Little, Brown and Company Boston, Toronto
- HERNÁNDEZ R, FERNÁNDEZ C Y BAPTISTA P (1994) Metodología de la investigación. McGraw-Hill. Tercera edición, México
- KUMAR, K. (1993) An Overview of Rapid Appraisal Methods in Developing Settings. Rapid Appraisal Methods. World Bank Regional and Sectoral Studies. Edited by Krishna Kumar
- KRAMER, M (1998) Clinical epidemiology and biostatistics. A primer for Clinical Investigator and decision makers. Springer-Verlag, Berlin Heidelberg, 1998
- LAST, J (ED.) (1988) A Dictionary of Epidemiology. 2nd edn., Oxford Medical Publications, Oxford University Press, New York
- LIN, V Y BRENDAN, G (2003) Evidence-Based Health Policy: Problems and Possibilities. Oxford University Press, Melbourne, 2003

- McDONALD G, VEEN C Y TONES K (1996) Evidence for success in health promotion: suggestions for improvement. *Health Education Research*. Vol 11 No 3, 1996; pages 367-376
- McQUEEN, D (2000) Bases Científicas para la Promoción de la Salud. Informe Técnico I. V Conferencia Mundial de Promoción de la Salud. Ciudad de México, 5 al 9 de junio de 2000
- McQUEEN, D Y ANDERSON L (2001) What counts as evidence: issues and debates. En: *Evaluation in Health Promotion: Principles and Perspectives*. Editado por: Irving Rootman et al. World Health Organization, WHO, Regional Publications, European Series, No 92
- MILIO, N (1987) Making healthy public policy: developing the science by learning the art. *Health Promotion International*; **2**: 263-274.
- MINKLER, M (1997) *Community Organizing and Community Building for Health*. Ed. Rutgers University Press, New Brunswick, New Jersey.
- MITTELMARK, M. (2001) Promoting social responsibility for health: health impact assessment and healthy public policy at the community level. *Health Promotion International*, Vol. 16, No. 3, 269-274, Oxford University Press 2001
- NUTBEAM D, ET AL. (1990) Evaluation in health education: a review of progress, possibilities and problems. *Journal of Epidemiology and Community Health*, 44: 83-89. Citado por Potvin L, Haddad S, y Frohlich K. (2001)
- NUTBEAM, D Y HARRIS, E (2004) *Theory in a Nutshell. A Practical Guide to Health Promotion Theories*. Second edition. McGraw-Hill
- [OECD] ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (1998). *Review of the DAC Principles for Evaluation Development Assistance*. <http://www.oecd.org/dac/evaluation>
- [OPS] ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (2002) *Sistemas de Información Geográfica en Salud. Conceptos básicos*. OPS/OMS Washington, 2002
- PANERAI, R Y PENA J (1989) *Health Technology Assessment. Methodologies for Developing Countries*. Pan American Health Organization, PAHO, September 1989

- PATTON, M Q (1990) *Qualitative Evaluation Methods*. Beverly Hills CA: Sage Publications
- PEDERSEN, D (1992) Qualitative and quantitative: two styles of viewing the world or two categories of reality?. En: Scrimshaw NS, Gleason GR, eds. *Rapid assessment procedures. Qualitative methodologies for planning and evaluation of health related programmes*. Boston: International Nutritional Foundation for Developing Countries, 1992:50
- POLIT, D Y HUNGLER, B (1997) *Investigación científica en ciencias de la salud*. MacGraw – Hill Interamericana. México
- POPHAM, W J (1993) *Educational Evaluation*. Boston: Allyn and Bacon
- POTVIN L, HADDAD S, Y FROHLICH K (2001) *Beyond process and outcome evaluation: a comprehensive approach for evaluating health promotion programmes*. En: *Evaluation in Health Promotion: Principles and Perspectives*. Editado por: Irving Rootman et al. World Health Organization, WHO, Regional Publications, European Series, No 92
- ROJAS, R (1981) *Guía para realizar investigaciones sociales*. Universidad Autónoma de México Ciudad Universitaria, México, 1981, pg 241
- ROSSI, P H Y FREEMAN, H E (1993) *Evaluation. A Systemic Approach*. Newbury Park, London & New Delhi: Sage, 5ª ed.
- RUBIN, H Y RUBIN, I (1995) *Qualitative Interviewing. The art of hearing data*. Sage publications
- SANTOS GUERRA, M A (1993) “Los (ab)usos de la evaluación”. *Cuadernos de Pedagogía*, nº 215, pp. 70-73
- SHADISH W R, COOK T D Y LEVITON L C (1995) *Foundations of Program Evaluation. Theories of Practice*. Newbury Park, London & New Delhi: Sage
- SILVA, L C (1993) *Muestreo para la investigación en ciencias de la salud*. Ediciones Díaz de Santos, Madrid

- SIMON H, ET AL. (1986) Decision Making and Problem Solving. Recuperado en: <http://www.dieoff.org/page163.htm> (Reprinted with permission from Research Briefings 1986: Report of the Research Briefing Panel on Decision Making and Problem Solving © 1986 by the National Academy of Sciences. Published by National Academy Press, Washington, DC)
- SMITH, P Y MORROW, R (1998) Ensayos de campo de intervenciones en salud en países en desarrollo. Una caja de herramientas. Organización Panamericana de la Salud, OPS, Washington DC
- SPELLER V, LEARMONTH A Y HARRISON D (1997) The search for evidence of effective health promotion. *British Medical Journal* 1997; 315: 361-363
- TIANA, A (1997) Tratamiento y usos de la información en evaluación. UNED, España. <http://www.campus-oei.org/calidad/tiana.htm>
- TOLSTOI, L (2002) *War and Peace*. Constance Garnett (Translator) Publisher: Modern Library; July 9, 2002
- TROSTLE J, BRONFMAN M Y LANGER A (1999) How do researchers influence decision makers? Case studies of Mexican policies. *Health Policy and Planning* 14(2):103-114
- [UIPES] UNIÓN INTERNACIONAL DE PROMOCIÓN DE LA SALUD Y EDUCACIÓN para la Salud (1999) La Evidencia de la Eficacia de la Promoción de la Salud: Configurando la Salud Pública en una Nueva Europa. Un Informe de la Unión Internacional de Promoción de la Salud y Educación para la Salud, para la Comisión Europea. Parte Dos. Libro de Evidencia
- WALLERSTEIN, N (1992) Powerlessness, Empowerment and Health: Implication for the health promotion programs. *American Journal of Health Promotion*; Jan – Feb, 1992 (6) 3:197 – 205
- WEISS, C. (1999) The Interface Between Evaluation and Public Policy. In *Evaluation: The International Journal of Theory, Research, and Practice*
- [WHO] WORLD HEALTH ORGANIZATION (2001) *Evaluation in Health Promotion. Principles and Perspectives*. Editado por: Irving Rootman et al. WHO Regional Publications, European Series, No 92

[WHO] WORLD HEALTH ORGANIZATION (1986) Ottawa Charter for health Promotion. First International Conference. Geneve, World Health Organization

ZANDBERGEN, P Y PETERSEN, F (1995) The role of scientific information in policy and decison-making. Resource Management and Environmental Studies, University of British Columbia, Vancouver, BC, Canada

ANEXOS

SISTEMATIZACIÓN DE EXPERIENCIAS

Introducción

A lo largo de la Guía de Evaluación Rápida de efectividad en promoción de la salud nos hemos referido a la sistematización como una práctica útil para complementar el análisis de los resultados de la evaluación. En este documento presentamos los principales elementos conceptuales y metodológicos que enmarcan el proceso de sistematización de experiencias, sus alcances y limitaciones, partiendo de la premisa de que no hay una forma única de hacerlo. También exploramos el vínculo entre la sistematización y la evaluación de proyectos de promoción de la salud, como dos prácticas complementarias, buscando que usted obtenga suficientes elementos de juicio para decidir cuándo y cómo implementar un ejercicio de sistematización.

La sistematización recupera, a través de ejercicios de análisis e interpretación, las vivencias de los grupos e individuos que participan en procesos de desarrollo, incorporando en el análisis los factores del contexto. Consideramos que por su carácter reflexivo, de empoderamiento individual y colectivo, y generadora de conocimiento a partir de la práctica, es una tarea que debe hacer parte de los proyectos de promoción de la salud, con el fin de explicar y comprender sus dinámicas, alcances y logros. En este sentido, el reto es promover una cultura de la sistematización y así tener insumos para comparar, contrastar y acumular los conocimientos producidos a través de dicha práctica.

En la evaluación de proyectos de promoción de la salud, la sistematización cumple una doble función: por un lado, guarda similitudes con las evaluaciones de proceso, explicando el desarrollo y el cumplimiento de las actividades de los proyectos; y por otro lado, para las evaluaciones de efectividad, que dan cuenta de los resultados y logros de los proyectos, es una herramienta que articula la visión de los directamente involucrados en las intervenciones con los factores del contexto, permitiendo explicar y comprender los resultados y el por qué se dieron o no los cambios esperados.

Qué es la sistematización

Existen diversas definiciones de sistematización. A continuación presentamos algunas de ellas, recopiladas por Carvajal (1999), y que sintetizan los elementos centrales de este proceso:

autor	concepto
Carlos Crespo	“La sistematización no es la recopilación de datos de una experiencia, sino que apunta a su ordenamiento, a encontrar relaciones entre ellos y a descubrir la coherencia interna de los procesos instaurados en la práctica. Se trata, por tanto, de una mirada crítica que los mismos autores realizan sobre el camino recorrido, con el fin de profundizar los conocimientos adquiridos sobre la realidad que tratan de cambiar y sobre su propia experiencia educativa. Por ello, la sistematización es una tarea que tiene dimensiones teóricas”.
Antonio Ibañez	“Es el intento de dar cuenta de la integralidad de la experiencia, relacionando teoría y práctica, encontrando sentido y coherencia de totalidad concreta. Es narrar o contar la experiencia en forma explicativa”.
Sergio Martinic	“Es un proceso de reflexión que pretende ordenar u organizar lo que ha sido la marcha, los procesos, los resultados de un proyecto, buscando en tal dinámica las dimensiones que pueden explicar el curso que tomó el trabajo realizado”.

Oscar
Jara

“La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, cómo se han relacionado entre sí, y por qué lo han hecho de ese modo”.

En las definiciones mencionadas se identifican elementos comunes como:

- ◆ La sistematización es una interpretación crítica de la realidad, realizada por las personas o grupos que participaron directamente en una experiencia determinada.
- ◆ La sistematización es un proceso metodológico y sistemático que ordena un conjunto de prácticas, conocimientos, percepciones e interacciones que suceden o sucedieron en un momento y contexto determinado.
- ◆ La sistematización es un proceso en el cual deben participar activamente los directos involucrados y beneficiarios del proyecto.

Por ser en esencia un proceso de reflexión crítica, en la sistematización deben participar principalmente los actores directos de las intervenciones, de tal manera que se promuevan procesos de aprendizaje que mejoren las prácticas y se conviertan en referente para que personas o grupos, en otros contextos, planifiquen y ejecuten sus proyectos. Aunque dentro del propósito de la sistematización se busca identificar y describir los resultados de la experiencia, lo que fundamentalmente importa es explicar y entender por qué se dieron esos resultados y obtener las lecciones para aplicar en una próxima experiencia.

En términos generales, se identifican las siguientes utilidades de la sistematización (JARA, 2000):

- ♦ Comprender de manera más profunda las experiencias que se realizan, con el fin de mejorar su práctica.
- ♦ Compartir con otros las lecciones aprendidas surgidas de la experiencia.
- ♦ Aportar a la reflexión teórica –y en general a la construcción de la teoría–, conocimientos surgidos de prácticas sociales concretas.

Desde dónde se hace la sistematización

Un trabajo de sistematización no se hace exclusivamente para hacer memoria del pasado o para recordar románticamente lo que sucedió, sino desde la conciencia de lo que somos hoy, lo que hemos ido construyendo a través de los procesos en los que participamos y las preguntas que movilizan la recuperación de las experiencias pasadas como mecanismo de aprendizaje.

El eje central de la sistematización es el presente: la sistematización de las experiencias pasadas se hace desde el “hoy”, a partir de los interrogantes, los problemas, los desafíos, las necesidades del presente, con una visión prospectiva.

Aunque la sistematización es un ejercicio que recupera experiencias pasadas, también es posible realizarla como un ejercicio paralelo al desarrollo de la experiencia. En ambos casos hay que tener una mirada circunspectiva, que integre al análisis el contexto en el que ocurre la experiencia y una visión introspectiva, indagando los componentes más profundos de la experiencia misma.

Utilidad y limitaciones de la sistematización (FRANCKE Y MORGAN, 1995)

La sistematización de experiencias hace una doble contribución en términos de teoría y práctica: mejora la práctica de los equipos de Promoción y enriquece las reflexiones y propuestas teórico conceptuales.

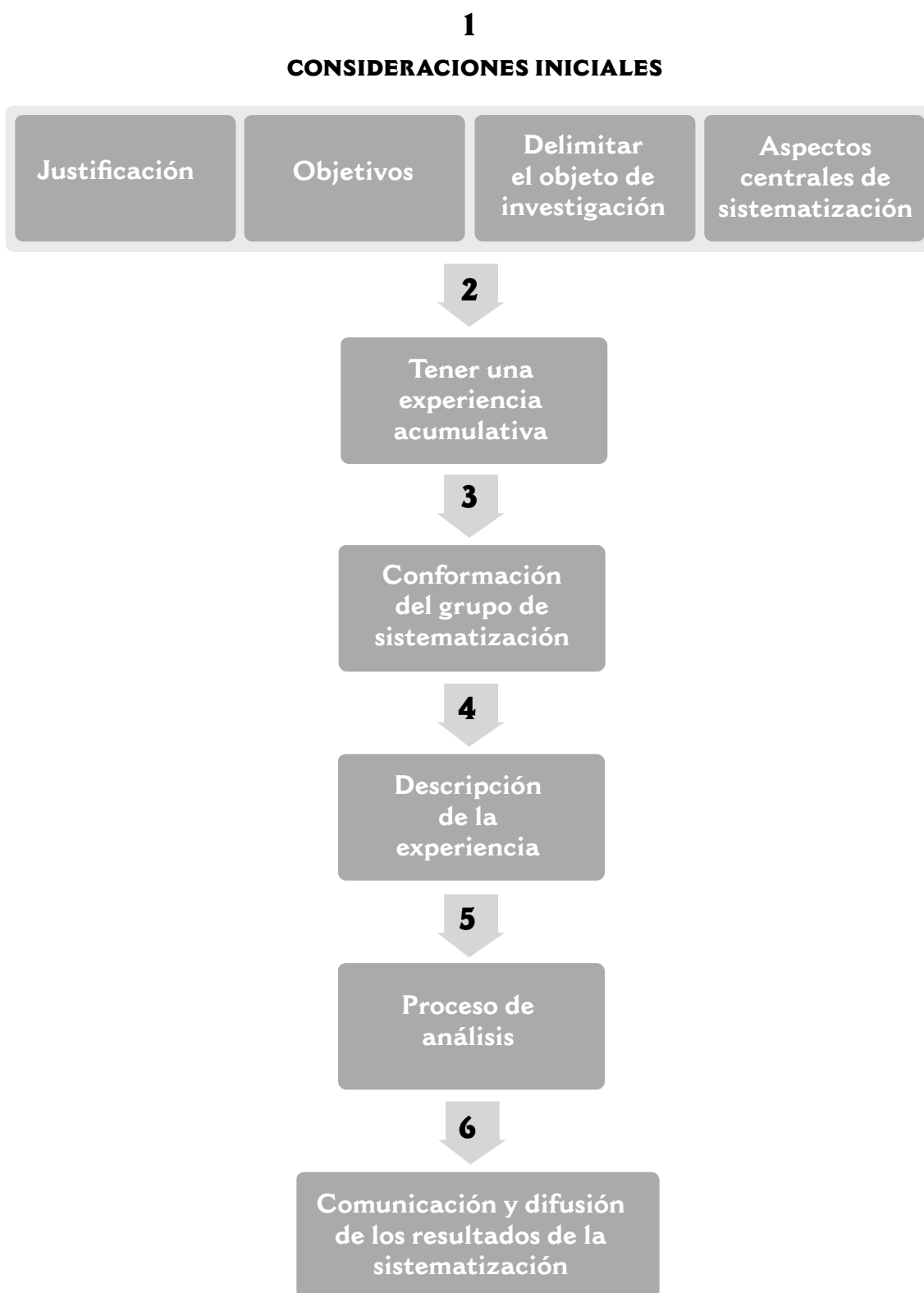
El ejercicio de sistematización aporta al grupo una visión global sobre el proceso vivido, los aciertos, las dificultades, las fortalezas y potencialidades, las debilidades y limitaciones y los errores; esto se reflejará en una mayor cohesión grupal, dándole a la sistematización un papel fundamental en el fortalecimiento y formación del equipo. Este ejercicio ayuda a romper con la repetición mecánica de procedimientos y modos de actuar que en algún momento tuvieron éxito. Finalmente, cuando los aprendizajes son compartidos, la sistematización facilita la contrastación entre diversas experiencias y ayuda a no partir de cero y a no repetir errores.

En el campo teórico y de generación de conocimiento, la sistematización aporta elementos cuando propicia la discusión, enriquecimiento y actualización de los conceptos y enfoques teóricos que han sustentado los proyectos. Contribuye a acercar la teoría a la realidad, en permanente transformación. A través de la acumulación y contrastación de experiencias particulares, ayuda a construir un saber colectivo a partir del cual, eventualmente es posible producir teoría y metodología en los proyectos de desarrollo.

Las principales limitaciones de la sistematización derivan del hecho de referirse a una experiencia determinada; es decir, se produce conocimiento sobre lo particular, lo que impide hacer generalizaciones. La sistematización ofrece recomendaciones a experiencias similares pero nunca recetas; produce información para ser discutida y debatida con las proposiciones teóricas, pero no produce directamente teoría.

Como solución a las limitaciones descritas, se plantea incorporar la sistematización como una tarea paralela de cualquier proyecto de desarrollo. El reto para conseguirlo es hacer de la sistematización una tarea viable y asequible, proponer herramientas para que los grupos puedan hacerla, adecuar las herramientas a sus estilos de trabajo y producción intelectual, a las condiciones cotidianas en que se ejecutan las actividades y a las responsabilidades que les competen.

Pasos para una sistematización



A continuación se describen cada uno de los pasos de la gráfica anterior, para llevar a cabo un proceso de sistematización de experiencias en promoción de la salud:

1. Consideraciones iniciales

♦ **La justificación para llevar a cabo la sistematización:** Como punto de partida, es fundamental que quien o quienes realizan la sistematización tengan claro el por qué; es decir, que el grupo tenga conciencia y claridad de las razones que motivan la sistematización y cuál es la razón de realizar este ejercicio y no otro.

♦ **Objetivos de la sistematización:** La definición de objetivos depende de las necesidades y preocupaciones sentidas, como también de la coyuntura del contexto donde se realiza. Los objetivos responden a la pregunta del para qué de la sistematización y llevan implícitos estas motivaciones. Tener claridad en los objetivos permite darle sentido al proceso desde el punto de vista metodológico y de quiénes y cómo participan, además de identificar claramente las metas que se persiguen -resultado final-. Es importante que el grupo defina objetivos generales y específicos.

Los objetivos que se planteen y las preguntas y desafíos que se detecten al comienzo serán aquellos que darán sentido e intencionalidad a todo el proceso de sistematización de la experiencia.

♦ **Delimitar el objeto de la investigación:** Se trata de delimitar qué se quiere sistematizar. Esta delimitación implica hacerlo en el espacio y en el tiempo concretos, para lo cual es de gran ayuda tener claros los objetivos y establecer unos criterios que delimiten tanto el objeto como las coordenadas espacio – temporales.

♦ **Qué aspectos de la experiencia interesa sistematizar:** Todas las experiencias son muy variadas y de ellas pueden ser aprovechados diversos aspectos y ser analizados desde múltiples enfoques. Es necesario determinar el enfoque desde el cual queremos abordar el ejercicio de sistematización y el eje de la misma, que sería el hilo conductor del proceso. Con esto se pretende darle un sentido a lo que se recupera y focalizar el trabajo en los puntos clave de la experiencia; estos elementos responden a los objetivos y motivaciones iniciales que orientan la sistematización.

2. Tener una experiencia acumulativa

Toda experiencia tiene un camino recorrido; es decir, una historia, con su inicio, sus etapas de desarrollo, crecimiento y madurez. Esta información está contenida en actas, informes, archivos fotográficos, diarios de campo, evaluaciones, entre otros documentos y materiales. Toda sistematización se enriquece de la memoria acumulada, tanto personal como colectiva de la experiencia vivida.

Una primera tarea de la sistematización es rescatar, recolectar y organizar el máximo de información posible, estableciendo las fuentes principales y secundarias para hacer la recuperación colectiva de la historia.

3. Conformación del grupo de Sistematización

Una vez socializada la idea de la sistematización, el paso a seguir es la conformación del grupo o equipo de trabajo, que será el responsable de liderar y dinamizar el proceso. Este equipo debe unificar los criterios en torno a los alcances, expectativas y metodologías de la sistematización, y en él deben intervenir quienes estuvieron vinculados o son beneficiarios directos de la experiencia.

Con el fin de organizar y planificar las actividades del grupo, se recomienda definir los papeles de cada integrante, sus tareas, responsabilidades, asignación de tiempos y elaborar cronogramas de las actividades y acciones que se realizarán. Deben destinarse espacios de encuentro para la reflexión grupal y la evaluación del proceso y el logro de resultados.

La conformación del equipo y la planificación de actividades tiene relación con el aspecto organizativo, pero además con aspectos logísticos que desde el punto de vista operativo harán posible desarrollar lo planificado. Tener claridad de quién participa, cómo participa y las actividades que se realizarán, le permite al grupo identificar los gastos generales del proyecto, necesidades de personal, recursos físicos e insumos para el desarrollo de las actividades.

4. Descripción de la experiencia

(BERDEGUÉ, OCAMPO Y ESCOBAR, 2000)

La descripción de la experiencia es la base sobre la que descansa la sistematización y debe tener en cuenta los objetivos, el enfoque y los ejes que la orientan. Es conveniente que el equipo de sistematización no extienda este ejercicio a toda la experiencia, pues puede resultar dispendioso y obtenerse gran cantidad de material e información, restándole importancia a lo que realmente interesa. Hay siete elementos que debe contener la descripción de la experiencia:

1. Las actividades que constituyen el proyecto –experiencia-.
2. La secuencia en el tiempo de esas actividades.
3. El papel jugado por cada uno de los actores principales.
4. Los métodos y estrategias empleadas en las actividades.
5. Los medios y recursos -humanos materiales y financieros- empleados para desarrollar las actividades.
6. Los factores de contexto que facilitaron el proceso.
7. Los factores del contexto que dificultaron el proceso.

Los cinco primeros forman parte del proceso en sí mismo y son elementos que están bajo el control de los actores directos del proceso. Los dos últimos son factores de contexto; es decir, que no están bajo el control de los actores del proceso, pero influyen directamente sobre sus decisiones, acciones y sobre la dinámica del mismo.

Los dos primeros son la columna vertebral del proceso y corresponden a la secuencia temporal; es allí donde se identifican las principales actividades, se ubica la información existente para reconstruir temporalmente la experiencia y se identifican momentos clave por parte de cada uno de los actores.

El tercer elemento se dirige al análisis de los actores que participan en cada uno de los momentos y actividades de la experiencia. Se identifican procesos de concertación, de toma de decisiones, de negociaciones, entre otros.

El cuarto elemento permite detallar el desarrollo metodológico de las actividades identificadas como importantes; se trata de ir más allá de la descripción simple de cada actividad y profundizar a partir de reflexiones grupales e individuales y extraer las lecciones.

El quinto elemento responde la pregunta ¿con qué lo hizo?. En este punto es importante analizar los recursos empleados para desarrollar cada actividad y lograr los productos y beneficios esperados. Se tiene en cuenta cómo se obtuvieron esos recursos, cómo se administraron, quién lo hizo, si fueron suficientes, entre otros.

Los dos últimos elementos son factores de contexto. Estos pueden ser del contexto socioeconómico o político dentro del cual se inició y se desarrolló la experiencia; del contexto cultural, entendido como la manera global de interpretar y comprender la realidad, de codificarla en un conjunto de significaciones e imaginarios colectivos y de expresarla socialmente a través de códigos simbólicos (JARA, 2000). Otro aspecto que hay que tener en cuenta es el contexto específico del proyecto en el escenario local, por ejemplo: la participación social en salud, la estrategia de escuelas saludables, etcétera.

5. Proceso de análisis

El proceso de análisis se inició en el paso anterior y ocurre de manera simultánea. Podría pensarse que la descripción de la experiencia lleva implícito un ejercicio de análisis e interpretación, pero se propone verlo como la evolución del proceso que va de lo descriptivo a lo analítico, dinamizado por las preguntas iniciales de la sistematización, los ejes y el enfoque.

El análisis es un proceso de mayor profundidad, de interpretación de lo sucedido, de búsqueda de relaciones entre los hechos propios de la experiencia y los factores externos próximos y distales; entre los hechos y ciertas conceptualizaciones. En la descripción y el análisis respondemos a las preguntas ¿qué hicimos?, ¿cómo lo hicimos?, ¿por qué lo hicimos? y es posible comparar con otras experiencias y luego concluir en los aprendizajes.

6. Comunicación y difusión de los resultados de sistematización

En este momento se trata de dar cuenta de los resultados del proceso de sistematización, traduciéndolos en un material escrito, inicialmente, para luego utilizar diversos medios para comunicar los resultados. En esta fase el interés es comunicar y el reto es hacer que los otros entiendan lo que leen. Es importante

tener claridad en qué queremos transmitir y cómo lo queremos hacer; emplear un estilo ameno, ser sintético, utilizar un lenguaje sencillo pero sin quitarle contundencia y fundamentación a las afirmaciones y reflexiones. La redacción debe ser revisada varias veces hasta lograr el lenguaje, el tono y la extensión adecuados (BERDEGUÉ, OCAMPO Y ESCOBAR, 2000).

Sin embargo, tenga en cuenta que la comunicación escrita no es la única forma de transmitir los aprendizajes obtenidos a través de la sistematización; es necesario pensar creativamente cómo llegar a los públicos de interés, respondiendo a la pregunta ¿a quién se quiere llegar?, e identificando las características del público con el que se quiere interactuar para diseñar estrategias específicas para cada grupo.

Vínculos entre sistematización y evaluación en promoción de la salud

La evaluación en promoción de la salud, que da cuenta de la construcción capacidad de local y empoderamiento individual y colectivo, debe apoyarse en la sistematización de experiencias, para tener elementos de reflexión e interpretación de los fenómenos y aspectos de la realidad, al igual que para establecer las relaciones entre la intervención, resultados y el impacto. La sistematización contribuye a hacer de la evaluación una actividad efectiva, relevante y oportuna (DE SALAZAR, DÍAZ Y MAGAÑA, 2002).

Para la Evaluación Rápida de efectividad en promoción de la salud, la sistematización se convierte en un instrumento metodológico, que guarda coherencia con la perspectiva de empoderamiento individual y colectivo que plantea la promoción de la salud, pero además permite explicar desde contextos sociales, políticos, económicos y culturales los resultados o cambios que se obtienen como producto de la intervención que se está evaluando.

En la metodología de Evaluación Rápida, la sistematización puede ser usada como fuente de información y como método de recolección de información. En el primer caso, se entiende como fuente de consulta de una información

disponible, a partir de un ejercicio de sistematización ya realizado, y del cual el evaluador toma la información que le sea útil para sus fines; y como método de recolección de información implica su planificación, partiendo de las necesidades de información para responder la pregunta de evaluación.

Aspecto	Evaluación Rápida de efectividad en promoción de la salud	Sistematización
Propósito	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Medir efectos de una intervención. ◆ Confrontar los resultados y efectos con los objetivos, las metas y productos esperados. ◆ Generar información oportuna y confiable para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Generar conocimiento a partir de la experiencia. ◆ Obtener lecciones para dialogar con otras experiencias. ◆ Compartir, aprender y mejorar los procesos.
Su énfasis	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Encontrar asociaciones entre la intervención y los resultados y efectos sobre la población. ◆ Producir información de acuerdo con las necesidades de los tomadores de decisión. ◆ Comunicar y difundir los resultados para promover la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Reflexionar sobre la experiencia desarrollada desde un hilo conductor o eje de reflexión. ◆ Encontrar asociaciones entre los procesos de desarrollo del proyecto, los factores del contexto y los efectos y resultados de una intervención. ◆ Difundir las experiencias.
Quién la realiza	Es conducida por evaluadores externos o internos a la intervención, quienes tengan experiencia en proyectos de promoción de la salud, manejen conceptos y métodos	Quienes hayan vivido la experiencia y puedan acceder a información que dé cuenta de ella. Debe haber un grupo o una persona que facilite el proceso, idealmente que haya

	<p>epidemiológicos y estadísticos para el diseño de estudios y análisis de información.</p>	<p>participado en la intervención. Sin embargo, algunos autores sugieren que es posible un facilitador externo que medie entre los conflictos que surgen en el proceso.</p>
<p>Productos esperados</p>	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Valoración del alcance de los objetivos, en relación con el aumento de la capacidad, empoderamiento, fortalecimiento del trabajo intersectorial, entre otros aspectos objeto de la promoción de la salud. ◆ Recomendaciones a los tomadores de decisión en relación con el proyecto que se está evaluando y sus intereses de la evaluación. 	<p>Aprendizajes, conclusiones, lecciones, productos de comunicación de la sistematización, videos, documentos, entre otros.</p>

Tabla adaptada de ANAFAE (2001)

Referencias bibliográficas

[ANAF AE] Asociación Nacional para el Fomento de la Agricultura Ecológica en Honduras (2001) Taller de Sistematización. Honduras, septiembre de 2001. Recuperado en: <http://rds.org.hn/miembros/anafae/system.pdf>

Berdegú J, Ocampo A y Escobar G (2000) Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola y rural. FIDAMERICA y PREVAL

Carvajal, A. (1999) Apuntes para la sistematización de experiencias. Series de Documentos de trabajo No 3. Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia

De Salazar L, Díaz C y Magaña A (2002) Municipios y Comunidades Saludables. El reto de la Evaluación. CEDETES, Universidad del Valle. Santiago de Cali, Colombia

Francke, M y Morgan, M. (1995) La sistematización: Apuesta por la generación de conocimientos a partir de las experiencias de promoción. Materiales Didácticos No 1. Escuela para el Desarrollo. Lima, Perú

Jara, O. (2000) Tres posibilidades de sistematización: Comprensión, aprendizaje y teorización. Sistematización de experiencias. Aportes. Dimensión Educativa. Santafé de Bogotá, Colombia

ELABORACIÓN DE UN ARTÍCULO CIENTÍFICO

Como se indicó en la Guía, la evaluación no termina cuando se tienen los resultados o cuando una decisión ha sido tomada; se requiere comunicar los resultados. Aunque la publicación no debe ser el único mecanismo de comunicación, es muy importante la elaboración del artículo científico, a fin de diseminar los resultados a nuestros pares y someter el estudio a la mirada de la comunidad científica.

Aunque como se mostró en la Actividad 7 de la Guía, existen disponibles diversos formatos para la publicación de la actividad evaluativa, aquí nos centraremos en el proceso de elaboración de manuscritos o artículos originales, destinados a publicación en revistas indexadas.

Se espera que en esta actividad los participantes:

1. Se sensibilicen sobre la importancia de la publicación de la evaluación mediante artículos científicos.
2. Se familiaricen con las condiciones y aspectos generales del trabajo de producción y publicación de artículos científicos.
3. Adquieran las bases que les permitan desarrollar habilidades y destrezas para la redacción de manuscritos originales para publicaciones científicas.
4. Elaboren un manuscrito original que dé a conocer los resultados de las evaluaciones realizadas.
5. Lleven a cabo el proceso para someter a publicación de una revista indexada un manuscrito científico original.

Tarea 1: Familiarización con el artículo científico

Aunque la mejor manera de aprender a escribir un artículo científico es haciéndolo, un paso fundamental para iniciar su elaboración es conocer e identificar qué es, cuáles son sus características y de qué manera se escribe este tipo de materiales.

Un artículo científico es un informe escrito y publicado que presenta los resultados de un estudio. Su finalidad esencial es comunicar los resultados de investigaciones, ideas y debates de una manera clara, concisa y fidedigna (UNESCO, 1983). Para considerar un artículo científico como tal, éste debe ser difundido por una publicación válida o publicación primaria, que por lo general se refiere solamente a revistas de cierto prestigio, que aparecen en índices internacionales -Index Medicus, entre otros- (MARI MUTT, 2004).

Es necesario familiarizarse con la estructura de los artículos, así como con sus componentes y estilos gramaticales y sintácticos. El estilo científico demanda una manera particular de escritura, que riñe con los estilos empleados en la escritura literaria, narrativa, periodística o en otros géneros. El mejor estilo es el más directo, claro y sencillo posible, sin llegar, como sucedió muchas veces en el pasado, a un estilo pesado y aburrido, en el afán de la objetividad y la impersonalidad. Un artículo que aburre y confunde a sus lectores, termina siendo ignorado. Por tanto, todo investigador debe ser un buen comunicador.

La escritura científica es una destreza que se puede aprender y dominar si se cumple con cuatro principios fundamentales:

1. **Dominar el idioma.** Escribir oraciones completas y coherentes, construir párrafos que lleven al lector lógicamente de un tema al siguiente, y usar con destreza las palabras y los signos de puntuación para producir un texto sencillo, claro y fácil de entender.
2. **Organizar un plan de trabajo.** Definir un plan de trabajo con fechas para comenzar y terminar el artículo y destinar disciplinadamente un tiempo de la agenda para la escritura.
3. **Revisar y re-escribir el manuscrito.** Redactar es un proceso permanente y de repetición, lo cual demanda tiempo suficiente. La adecuada redacción surge de un proceso de escritura y revisión cuidadosa, pausada y constante.
4. **Conocer las bases de la redacción científica.** Cumplir con los tres criterios

básicos: precisión, claridad y brevedad. Leer permanentemente este tipo de artículos ayuda a los autores a aumentar sus destrezas de escritores.

Para cumplir esta tarea, reúnanse con su grupo de evaluación y construya un cronograma de trabajo para la producción del artículo científico sobre su evaluación. Busquen en la literatura publicaciones científicas o artículos publicados en revistas indexadas. Traten de orientar su búsqueda a artículos sobre diseminación de resultados de evaluaciones en promoción de la salud. Comenten críticamente su lectura, enfocando aspectos como la estructura de los artículos, el estilo de redacción y las palabras más usadas, la presentación del método y los resultados, el tipo de resultados presentados, la congruencia entre el marco teórico registrado en la introducción y la discusión planteada, la forma de presentación de la bibliografía, etcétera.

Tarea 2: Definiciones previas

Antes de emprender la laboriosa tarea de preparar el artículo científico, el grupo de evaluación debe llevar a cabo una serie de definiciones que ayudarán a hacer más ágil el proceso. Nos referimos principalmente a la definición de las autorías del manuscrito. Es conveniente abordar el tema de las autorías antes de comenzar la preparación del artículo, para evitar suspicacias y discrepancias que entorpezcan el trabajo.

Según lo más usado actualmente, todo artículo científico sometido a una revista debe explicitar claramente tres tipos de autorías: autor(es), coautor(es) y contribuyentes o colaboradores.

Recuerde que un requisito básico para ostentar la responsabilidad de autor o coautor de un artículo es haber participado en el trabajo en grado suficiente para asumir responsabilidad pública por su contenido. Para concederle a alguien el crédito de autor o coautor hay que basarse únicamente en su contribución esencial en el estudio y en el documento; es decir, en grado suficiente para contribuir al desarrollo, finalización y publicación del trabajo. Así, ambos deben haber tenido responsabilidad y cumplir totalmente con tres requisitos básicos:

1. La concepción y el diseño del estudio, o el análisis y la interpretación de los datos;
2. La redacción del artículo o la revisión crítica de una parte importante de su contenido intelectual; y
3. La aprobación final de la versión que será publicada.

Usted y su grupo pueden definir el número de autores que cumplan con los requisitos señalados. Sin embargo, es necesario delegar la responsabilidad de la escritura como tal, a uno o máximo dos autores, con el fin de facilitar esta delicada tarea. Los delegados -entre los cuales está necesariamente el autor principal- se encargarán de escribir la primera versión del manuscrito o la mayor parte de él, y de coordinar la revisión por los demás autores, la inclusión de los aportes conceptuales, metodológicos y de estilo que éstos hagan y de llevar el proceso de escritura hasta terminar una primera versión del documento que consideren completa.

En caso en que se defina una autoría colectiva, se debe considerar como primer autor a aquella persona quien organizó y escribió la mayor parte del documento. El primer autor del artículo científico -autor principal- es generalmente la persona que más contribuyó al desarrollo de la investigación y la que redactó el primer borrador; también se encarga de corresponder con el editor, modificar el artículo en respuesta a los comentarios de los árbitros, revisar las pruebas, gestionar el pago del cargo por publicación si lo hay, comprar las separatas y distribuir las entre los coautores y los colegas que las soliciten.

Los demás autores -autores secundarios- se colocan en orden según la importancia de su contribución o alfabéticamente. Todos los coautores deben aprobar su inclusión en el artículo, el orden de sus nombres y el contenido del documento final. La sola participación en la escritura del documento no justifica autoría, como tampoco lo justifica el aporte a una o varias de las fases del estudio, sin que signifique una contribución esencial al buen desarrollo del mismo. Estas contribuciones deben reconocerse en una lista especial de colaboradores.

Se recomienda a los autores escribir sus nombres de una sola forma en todos sus artículos, para no confundir a los lectores.

Al tener una primera versión completa del artículo resulta deseable que colegas de confianza aporten sugerencias útiles para mejorar el documento. Recuerde que

todo lo que haga para evitar el rechazo por parte de la revista es una inversión. Usted puede seleccionar dos o tres revisores para que opinen sobre su artículo. Al menos una de las personas debe ser un especialista capaz de evaluar la solidez de la investigación y la otra debe tener un conocimiento general del tema para que le ayude a identificar pasajes ambiguos o difíciles de entender.

En este momento, entonces, defina con su grupo las autorías de su artículo y los responsables de la elaboración del manuscrito. Haga una lista de posibles revisores de la primera versión final y discútala con su grupo. Seleccione al final tres revisores. No olvide que deben ser colegas de confianza y con amplio conocimiento de la temática.

Tabla de posibles revisores de la primera versión completa		
Revisor (a)	Institución	Datos de contacto

Así mismo, ubique y tenga disponible los siguientes insumos para la escritura de su artículo:

1. Informe final de la evaluación.
2. Datos gruesos -sin analizar- obtenidos en la evaluación.
3. Abundante material bibliográfico relevante al tema de la evaluación y a la intervención evaluada.

Tarea 3: Preparación y redacción del manuscrito original

La meta de un manuscrito original es comunicar eficazmente el resultado de un estudio o, en este caso, de la evaluación realizada. Un texto pertenece a la categoría de "publicación original" cuando contribuye a ampliar considerablemente el conocimiento o la comprensión de un problema y está redactado de tal manera que un investigador competente pueda repetir los experimentos, observaciones, cálculos o razonamientos teóricos del autor y juzgar sus conclusiones y la precisión de su trabajo.

Es necesario resaltar que existen disponibles en la literatura diversos manuales de redacción de manuscritos científicos y una serie de normas para llevar a cabo esta producción. Entre las más conocidas están las Normas de Publicación Internacional de la *American Psychological Association*, APA (1994) y las del Comité Internacional de Directores de Revistas Médicas (ICMJE, por sus siglas en inglés) conocidas como Normas de Vancouver (ICMJE, 1997).

Sin embargo, para el desarrollo de esta tarea, esta Guía se adhiere a los requisitos de uniformidad para el envío de originales a revistas biomédicas, señalados por el Comité Internacional de Editores de Revistas Médicas o Grupo de Vancouver. Este Grupo surgió como un pequeño grupo de directores de revistas médicas que se reunió informalmente en 1978, en Vancouver, Columbia Británica, para establecer las directrices que debían seguir los originales que se enviaban a sus revistas. Sus normas para los originales, incluidas las reglas generales de bibliografía desarrolladas por la Biblioteca Nacional de Medicina (National Library of Medicine) se publicaron por primera vez en 1979. El Grupo de Vancouver se amplió y evolucionó posteriormente, formándose el Comité Internacional de Directores de Revistas Médicas -ICMJE- que se reúne una vez al año. Estos requisitos son aceptados por más de 500 revistas indexadas en todo el mundo y cuyas variaciones, de revista en revista, son relativamente pocas.

El formato más usado para la elaboración de artículos científicos, adoptado por este Grupo se conoce como IMRAD -Introducción, Materiales y Métodos, Resultados, Análisis y Discusión-. Este formato responde a las preguntas básicas que el investigador debe contestar:

¿Qué problema se estudió?	Institución
¿Cómo se estudió dicho problema?	Métodos
¿Cuáles fueron los resultados?	Resultados
¿Cómo se interpretan esos resultados?	Análisis
¿Qué significan dichos resultados?	Discusión

Sin embargo, hay otros componentes del artículo importantes que no deben ser descuidados: el título, el resumen, palabras claves, agradecimientos y bibliografía. Veamos de una manera sucinta la composición de cada uno de ellos:

El **título** debe ser bien estudiado. Debe dar una indicación clara y concisa del contenido del artículo, con el menor número posible de palabras -en muchos casos se sugiere menos de 15 palabras-, aunque tampoco deben ser demasiado cortos. La exactitud de las palabras es muy importante para que un investigador que realice una búsqueda bibliográfica en índices automáticos, como Medline, pueda encontrar nuestro trabajo o descartarlo si no le interesa. Hay que evitar expresiones superfluas, del estilo de "estudio sobre", "observación acerca de", etc.

El **resumen** puede clasificarse en: descriptivo, informativo y estructurado. Sin embargo, el tipo de resumen de un artículo dependerá muchas veces de las normas editoriales de la revista donde se someterá para publicación.

Descriptivo	Da una idea global del estudio. Su extensión es de 50 a 100 palabras. Por lo general no es recomendable para revistas científicas.
Informativo	Es similar a un miniartículo, su extensión es entre 150 y 200 palabras.
Estructurado	Se estructura en apartados: objetivos, diseño, lugar/ circunstancias, población, intervención, mediciones y principales resultados, conclusiones.

Las **palabras clave**: Se deben definir entre 3 y 10 palabras clave, que deben ubicarse al final del resumen. Estas ayudan a la indexación del artículo en las diferentes bases de datos internacionales. Se recomienda utilizar los términos del *Medical Subject Headings*, *MeSH* y del *Index Medicus* más reciente.

En la **introducción** se debe identificar claramente el problema de estudio y el contexto del mismo. Se sugiere describir y relacionar brevemente los trabajos similares más relevantes, destacando las contribuciones de otros autores al tema objeto de estudio, justificar las razones por las que se realiza la investigación y formular las hipótesis y los objetivos pertinentes.

La redacción de la sección de **métodos** es fundamental en el artículo. Su contenido debe permitir a cualquier profesional especializado en el tema replicar la investigación. Es importante dar detalles del estudio: población, área de estudio, descripción del programa objeto de evaluación, técnica de muestreo, muestra, diseño del estudio, variables, indicadores, formas de recolección y análisis de la información, etcétera. Se deben describir las pruebas estadísticas con suficiente detalle para que un lector con acceso a los datos originales pueda verificar los resultados. Se debe evitar usar exclusivamente pruebas de significación (valores de p); es recomendable utilizar intervalos de confianza. Si se utilizan métodos de asignación al azar se debe explicar con nitidez la forma en que se realizó. Es recomendable evitar las referencias en este apartado del artículo.

Los **resultados** deben presentar sólo la información pertinente a los objetivos del estudio, apoyándose en los datos. Los hallazgos deben seguir una secuencia lógica, mencionando los relevantes, incluso aquellos contrarios a las hipótesis. Se podrán incluir cuadros y figuras que apoyen al texto. Se debe informar con suficiente detalle que permita justificar las conclusiones.

Un capítulo fundamental en la redacción del artículo científico es la **Discusión**. Esta debe ubicar y evaluar el aporte del estudio en el contexto de la introducción. Debe examinar e interpretar los resultados frente al marco conceptual, discutir la coherencia y las contradicciones fundamentales de los datos obtenidos, evaluar y calificar las implicaciones de los resultados con respecto a las hipótesis originales. Junto con la introducción, es la sección en donde más literatura se debe citar.

La **conclusión** contiene las afirmaciones derivadas de los resultados. El autor emite su coincidencia o discrepancia frente a otros trabajos, así como su posición frente a los datos obtenidos. Deben evitarse las conclusiones sin apoyo en los datos obtenidos y las discusiones superficiales.

En los **agradecimientos** se reconoce la cooperación de personas e instituciones que contribuyeron en el estudio, incluyendo la revisión y la redacción.

Las **referencias bibliográficas** identifican las fuentes originales de diversos apartes del artículo y resultados provenientes de estudios publicados anteriormente. Estas orientan al lector en el sustento teórico en que se fundamenta el estudio. No se incluyen obras consultadas pero no citadas en el documento. Tenga en cuenta que la citación de la bibliografía deberá hacerla según el estilo sugerido por la revista o de acuerdo con el estilo que seleccione -Vancouver o APA-. Cada uno tiene especificaciones muy precisas, que no detallaremos en esta Guía, pero que usted tiene la tarea de conocer.

Recomendaciones del estilo

Los principios básicos de la buena redacción científica son la claridad, la sencillez y la precisión. Las siguientes son algunas recomendaciones para alcanzar estos principios:

- ◆ Use la voz activa; por ejemplo, prefiera "se estudiaron", en lugar de "fueron estudiados".
- ◆ Evite la jerga y los coloquialismos.
- ◆ Evite las notas al pie de página y la separación innecesaria de partes del texto en forma de anexos o apéndices.
- ◆ No utilice demasiadas abreviaturas poco corrientes y sobre todo, las que designen términos de escasa utilización.
- ◆ Indique siempre qué partes del artículo son aportes propios y cuáles, aportes de otros investigadores.

Siguiendo los requisitos de uniformidad para la preparación de originales para revistas biomédicas (Introducción, Materiales y Métodos, Resultados, Análisis y Discusión -IMRAD-) construya la macro-estructura de cada uno de los cuerpos que compone su artículo; es decir, organice las ideas generales que incluirá en cada capítulo.

Sugerimos ir trabajando la macro-estructura de cada capítulo en el siguiente orden:

1. Resultados
2. Metodología
3. Análisis y Discusión
4. Introducción
5. Bibliografía (estará concentrada en la introducción y en la discusión)
6. Resumen y palabras claves
7. Agradecimientos
8. Título

Considere valioso para construir su macro-estructura, la construcción de una idea principal, de ideas secundarias y de argumentos, por cada uno de los capítulos de su manuscrito. Utilice la siguiente tabla para orientarse:

Ideas principales	Ideas secundarias	Argumentos
Idea principal	Idea secundaria 1	1. 2. 3. 4.
	Idea secundaria 2	1. 2. 3. 4.
	Idea secundaria 3	1. 2. 3. 4.
	Idea secundaria 4	1. 2. 3. 4.
	Idea secundaria 5	1. 2. 3. 4.

Desglose su macro-estructura y construya la primera versión borrador del artículo. Este desglose consistirá en construir frases y párrafos completos, con sentido, y cuidar la coherencia y el orden lógico entre éstos, basándose en las ideas secundarias y argumentos contruidos. Haga este desglose escribiendo cada uno de los cuerpos del artículo en el orden en que construyó su macro-estructura; es decir, inicie por los resultados y termine en el título.

Finalice su primera escritura borrador de cada capítulo en el orden señalado, e inicie la re-escritura de los mismos. Se sugiere re-escribir cada capítulo al menos dos veces antes de tener una versión que considere completa, y mantener el orden de trabajo como se indica en la lista. Esto ayudará a que mejore paulatinamente su documento y encuentre errores que pudieron pasársele en una primera escritura.

Tarea 4: Publicación del manuscrito

El proceso de publicación del manuscrito no termina cuando se finaliza el artículo científico. Hay normas, condiciones y circunstancias importantes alrededor de este proceso que se deben conocer y tener en cuenta, a fin de contar con mayores probabilidades de alcanzar la publicación.

Selección de la revista

La selección de la revista es una labor que el(los) autor(es) deben realizar cuidadosamente, pues de esta dependerá gran parte del éxito y sobre todo la credibilidad y respeto público de su estudio.

Aunque para efectos de organización de esta Guía la selección de la revista fue puesta en este punto de la actividad, en el proceso de producción del artículo debe seleccionarse antes de la elaboración del mismo, de tal manera que se ajuste a las condiciones de la revista seleccionada. A continuación sugerimos algunos criterios para tener en cuenta al momento de esta tarea:

- ◆ Citación de la revista en alguno de los índices bibliográficos mundiales, como por ejemplo, el *Index Medicus*. Cabe anotar que entre los índices

bibliográficos más prestigiosos están el *Science Citation Index*, que incluye las 3.500 revistas científicas más citadas, y el *Science Citation Index Expanded*, que incluye 5.700 revistas adicionales.

- ◆ Importancia y reconocimiento de la revista en el tema de la especialidad que abordará su artículo.
- ◆ Permanencia de la revista y renombre de la institución que la publica.
- ◆ Magnitud de la citación de los artículos que publican. Para las revistas se ha establecido un "factor de impacto" relacionado con el número de citaciones que se hagan de sus artículos. Muchas bibliotecas importantes se guían por este dato para decidir suscribirse o no a determinadas revistas.
- ◆ Distribución internacional. Aunque existen revistas nacionales de gran importancia y prestigio, las internacionales generalmente tienen mayor tiraje.
- ◆ Acceso a la revista a través de Internet. Constatar que la revista ofrezca por Internet el texto completo de sus artículos o los servicios de contenidos y resúmenes.
- ◆ Reconocimiento de los autores. Las revistas en las que se publican artículos de autores muy reconocidos en un determinado tema, adquieren ellas también reconocimiento y mayor prestigio.

Presentación del manuscrito

Tenga en cuenta las siguientes consideraciones al momento de presentar físicamente su artículo original:

1. Lea las instrucciones para los autores de la revista seleccionada y sígalas al pie de la letra.
2. Use un tipo y tamaño de letra común; uno de ellos es el Times New Roman 11 o 12.
3. Use letras itálicas para los nombres científicos y negritas para los títulos y los subtítulos.
4. Recuerde organizar el artículo así: portada incluyendo autorías, autor

de correspondencia y datos de contacto; resumen; palabras claves; introducción; métodos; resultados; análisis; discusión; agradecimientos; referencias bibliográfica; tablas, leyenda de las ilustraciones, ilustraciones y apéndice.

5. Imprima el texto a doble espacio y por un solo lado del papel.
6. Deje por lo menos 2.5 cm de margen alrededor del texto.
7. Numere todas las páginas.
8. Acompañe el manuscrito con una carta o mensaje de presentación bien redactado.
9. Nunca se debe someter el manuscrito simultáneamente a más de una revista, ni someter un artículo que ha sido publicado en otra revista, aunque sea una de poca circulación o que se edite en otro idioma, sin la aprobación de los editores de la revista en la que ya ha sido publicado. Recuerde que las revistas científicas adquieren los derechos de autor de los artículos que publican, ya sea abiertamente, mediante la firma de un documento, o como parte de su política editorial.

Referencias

[APA] American Psychological Association (1994). Publication manual of the American Psychological Association (4th ed.). Washington, D. C. <http://www.apa.org>

[ICMJE] Comité Internacional de Editores de revistas Biomédicas (1997) Requisitos uniformes de los manuscritos enviados a Revistas Biomédicas. Estilo Vancouver. Recuperado en: http://www.fisterra.com/recursos_web/mbe/vancouver.htm

MARI MUTT, J A (2004) Manual de Redacción Científica. Caribbean Journal of Science. Publicación Especial No. 3, Séptima edición- Departamento de Biología, Universidad de Puerto Rico. Mayagüez, Puerto Rico

UNESCO (1983) Guía para la redacción de artículos científicos destinados a la publicación. 2a ed. revisada y actualizada por Ander Martinson. París, Francia.