PASO 1: DESARROLLE UN GRUPO DE SOCIOS DE LA COMUNIDAD

Antes de llevar a efecto una evaluación de la comunidad, es importante identificar los individuos claves y los que toman las decisiones en la organización y las habilidades y recursos de la comunidad que contribuyen a la evaluación.

⇒ El Paso 1 tiene cuatro actividades, los cuales se reflejan en la *Hoja de Trabajo de Planificación: Gráfica del Grupo de Socios Comunitarios* (siguiendo la página 4-10):

1.1 Identifique las personas que son inversionistas de la comunidad (Stakeholders)

1.2 Forme un grupo de socios de la comunidad

1.3 Evalúe la capacidad individual y de la organización de los socios

1.4 Identifique los riesgos y los beneficios

1.1 Identifique a las personas que son inversionistas de la comunidad (Stakeholders)

El primer paso en un proceso de evaluación de la comunidad, es identificar un núcleo de individuos y organizaciones con un interés de inversión en la evaluación y en lo que se va a hacer con los resultados. Nosotros llamamos a estas personas, ***inversionistas*** (stakeholders).

Identificando a los inversionistas (stakeholders) en su comunidad puede ser fácil, especialmente si esta evaluación se ha comenzado por una colaboración previa o por esfuerzos de subvenciones (grants). Sin embargo, usted puede sorprenderse de cuantas organizaciones de la comunidad, agencias de salud y asociaciones de la comunidad y cívicas, existen en su comunidad que desearían participar en el proceso. Tómese un poco de tiempo para pensar cual de ellas puede estar interesada en aconsejar o participar en una evaluación de salud pública y pregunte a cada persona inversionista (stakeholder) que identifique y recomiende a otras personas que pueden estar interesadas.

Si conduce la evaluación por medio de un grupo ya establecido, cada miembro del grupo será un inversionista (stakeholder) y debe ayudar a identificar otros inversionistas (stakeholders). Esta actividad es importante aun cuando sienta que su grupo ya tiene personas claves de la comunidad, porque puede encontrar, con este proceso, a alguna persona importante o agencia que fue dejada fuera del plan original.

Las siguientes son algunas buenas preguntas cuando trate de identificar a inversionistas (stakeholders) de la evaluación:

1. ¿Qué es una comunidad? ¿Qué define a su comunidad?
2. ¿Qué instituciones sociales principales existen en su comunidad (educación, salud, recreación, negocios, medios de comunicación, organizaciones cívicas, de gobierno, otras)? ¿Cuál de ellas tiene un impacto en la salud? ¿Cuál de ellas tiene un interés en la salud?
3. ¿Qué clubes, asociaciones, organizaciones, grupos voluntarios, personas voluntarias o instituciones de fé, existen en su comunidad? ¿Cuáles están relacionadas con salud?
4. ¿Quiénes son los líderes respetables en su comunidad? ¿Dónde acuden los miembros de la comunidad por guía? ¿A quién apoyan?
5. ¿Quién tiene influencia en las decisiones de la comunidad? Estos pueden incluir oficiales elegidos o asignados, juntas o concilios, administradores u otras personas que hacen las decisiones.
6. Pensando acerca de una evaluación de la comunidad, ¿cuál de los individuos u organizaciones podría tener la mejor experiencia para ayudar a conducir la evaluación de la comunidad?
7. ¿Cuál de ellas debe estar involucrada para conducir la evaluación de la comunidad?
8. ¿Quiénes usarían los resultados de la evaluación de la comunidad?
9. ¿Quién tiene una imagen positiva y una reputación respetable en la comunidad?

⇒ Mire a los individuos y organizaciones mencionados en 6-9. Ellos son sus inversionistas (stakeholders). Usted necesita asegurarse que las personas que representan organizaciones tienen el poder para actuar en el nombre de la organización.

Tenga en mente que idealmente sus inversionistas(stakeholders) deben incluir un número equitativo que representa profesionales, personal de trabajadores sociales, residentes de la comunidad, líderes comunitarios de respeto y otras personas claves en el proceso de las decisiones. Esto le da a la evaluación una gama de expertos, experiencias, perspectivas y valores. Unos pocos de ellos pueden ser de fuera de la comunidad, como profesionales de academia o de investigación, pero seleccione las personas de afuera cuidadosamente.

1.2 Organice un grupo de socios de la comunidad

Un grupo de socios de la comunidad (**community partnership)** es una colaboración que representa el esfuerzo más intenso para que los individuos trabajen juntos mientras que también retienen su identificación separada de las entidades que participan. Una vez que ha identificado a sus inversionistas (stakeholders), necesita discutir con ellos la posibilidad de colaborar en la evaluación de salud pública de la comunidad y de

convertirse en un socio del grupo comunitario **(community partner)**. También debe considerar con anticipación, qué nivel de colaboración está usted preparado a ofrecer y a aceptar de los inversionistas (stakeholders). Algunos pueden querer recibir únicamente actualizaciones del progreso, otros pueden ofrecer ocasional asesoría o retroalimentación y otros pueden querer ser incluidos en todos los detalles del trabajo.

Cuando invite a los inversionistas (stakeholders) a participar en su grupo de socios de la comunidad, debe considerar los beneficios de invitar a los inversionistas (stakeholders):

- Ellos pueden poner juntos sus recursos y habilidades.
- Un grupo diverso puede extender los logros y la aceptabilidad de la evaluación.
- Su opinión asegura que la evaluación alcance las necesidades de la comunidad.
- Ellos pueden asegurase que los resultados y los informes sean distribuidos ampliamente.

Si conduce una evaluación de la comunidad con un grupo ya establecido, necesita comenzar con este paso. Su grupo debe decidir a cuáles inversionistas (stakeholders) identificados arriba se les debe preguntar formar parte del grupo de la evaluación y entonces determinar cómo serán involucrados.

Invitar inversionistas (stakeholders) a participar en un grupo de socios de la comunidad puede ser un proceso potencialmente enredado y político, dependiendo de cómo los individuos y las organizaciones han trabajado juntos en el pasado. Por lo tanto, es importante tener en mente la historia y el contexto de su experiencia cuando invita inversionistas (stakeholders) a su grupo. Puede ser más fácil a largo plazo invitar a *todos* los inversionistas (stakeholders) desde el principio y mantener una invitación abierta durante el proceso para su participación.

Invitar a todos los inversionistas (stakeholders) puede ayudarle en diferentes formas:

- Las relaciones y temas controversiales pueden ser discutidos abiertamente y temprano.
- Los puntos de vista opuestos se pueden entender y presentar mas fácilmente.
- Las perspectivas y valores de cada uno son considerados.
- Los inversionistas contribuyen y se sienten dueños del plan.
- Posiblemente necesita a todos los participantes más importantes en su comunidad para conducir la evaluación de necesidades.

Una vez formado el grupo, los socios son responsables por articular las metas y los objetivos, planeación y coordinación de las actividades, continuación del proceso de

evaluación y cómo usar los resultados. Es esencial que todos los socios miembros tengan un papel activo en el grupo, incluyendo oportunidades para desarrollar nuevas habilidades y una voz en los procesos de crear acuerdos o resolución de problemas.

El grupo de socios también es responsable por determinar la forma más apropiada y los métodos más relevantes a la evaluación. Estos métodos dependen en su mayor parte de lo que es apropiado para la comunidad y que puede lograrse en forma realista de acuerdo a los recursos, habilidades y la capacidad de los inversionistas (stakeholders). Finalmente, el grupo de socios también trabaja en planear e implementar los próximos pasos después de la evaluación, como son: aumentar el reconocimiento a los temas de salud pública descubiertos en la evaluación, movilizar una comunidad mas grande acerca de estos temas, involcrándose en los procesos de toma de decisiones de políticas locales o consiguiendo subvenciones financieras.

A medida que consigue reunir al grupo de socios de la comunidad para trabajar juntos por medio del proceso de evaluación de la comunidad, es importante tener en mente las características de una colaboración de éxito:

- Comparte metas e intereses
- Gobierno inclusivo
- Responsabilidad y aportes compartidos
- Comparte sentimiento de propiedad y compromiso
- Confianza
- Balance de poder e influencia
- Administración continua y de apoyo
- Papeles y responsabilidades claros
- Establece reglas para mantener un ambiente seguro
- Participación activa

Otro componente principal de una colaboración exitosa es el **liderazgo y la habilidad de facilitar**. A lo largo del currículo damos sugerencias de los pasos a tomar con los socios y las preguntas que deben hacerse para estimular la discusión en cada uno de los pasos. Sin embargo, antes de entrar en este proceso usted podría tomar algún tiempo para pensar acerca de quien en su grupo de socios podría ser el mejor líder y la persona para facilitar las discusiones – ya sea si debe ser usted, otro asociado u otro inversionista neutral. Es importante para el éxito de los esfuerzos de los socios que la persona que toma a su cargo este papel, se sienta cómoda con su liderazgo y sus habilidades para comunicarse y facilitar una reunión. Es también importante que esta persona sea la más apropiada para el trabajo, teniendo en cuenta la dinámica del grupo y su historia. El líder potencial del grupo y facilitador pueden evaluar los valores de

liderazgo, creencias, conocimiento y habilidades con esta herramienta de auto-evaluación. — *http://www.connectccp.org/resources/22assessment.pdf*

Es importante anotar que la mayoría de las experiencias del grupo tienen cierto nivel de conflicto y desacuerdos. Un buen líder y facilitador emplea estrategias para **resolver conflictos y crear consenso.** Aun cuando este es un tema muy complicado que está fuera del alcance de este currículo, hay muchas referencias buenas que se incluyen en el *Apéndice E: Recursos*.

1.3 Evalúe la capacidad individual y de la organización de los socios

Aun cuando el interés y el compromiso de sus socios pueden ser muy altos, es el número de recursos, el tiempo y la capacidad de cada miembro y de la organización dedicada este esfuerzo, la que debe determinar la magnitud y el alcance del trabajo. De manera que antes de definir su propósito y objetivos, necesita analizar críticamente la capacidad individual y de la organización.

Es esencial que pase esta actividad de capacidad de organización, si usted está trabajando con una asociación de larga trayectoria o recientemente creada. Incluso dentro de los grupos que han trabajado juntos por largo tiempo, la capacidad organizacional es raramente evaluada o comunicada a los miembros. Frecuentemente, se hacen suposiciones incorrectas en esta área acerca de los individuos y de las organizaciones que participan, de manera que mencionar la capacidad del grupo es crítico para el proceso de planificación.

Para evaluar la capacidad de cada miembro o organización, usted debe responder lo siguiente acerca de cada socio:

1. ***Misión*** - ¿Cuál es la misión de la organización? Esta es la declaración que captura el propósito de la organización, la orientación de su clientela y su filosofía.
2. ***Clientela*** - ¿A qué comunidad o población sirve?
3. ***Fondos*** – ¿Les permite el nivel financiero actual involucrarse en el proyecto y a qué nivel? ¿Pueden ellos dedicar fondos u otros recursos a este esfuerzo? ¿Hay conflicto de intereses?
4. ***Personal*** – ¿Tienen ellos personal que pueda dedicar algún tiempo a la evaluación? Si es así, ¿qué habilidades tienen que pueden ser útiles para la evaluación?
5. ***Apoyo de la Organización*** - ¿Qué papel puede tener su trabajo actual en el proceso de evaluación? ¿Qué clase de apoyo organizacional pueden ellos dedicar a la evaluación? ¿Pueden ofrecer espacio de oficina?
6. ***Investigación*** - ¿Tienen ellos capacidades de investigación de datos (colección de datos, manejo de datos, análisis de datos, desarrollo de informes, otros)?
7. ***Tecnología*** – ¿Tienen computadoras u otra tecnología que puede ser útil para la evaluación? ¿Pueden ellos dedicar parte de esta tecnología o el uso de ella?
8. ***Medios de Comunicación*** – ¿Pueden ofrecer acceso a los medios de comunicación para los esfuerzos de la evaluación? Esto puede ser por medio de contactos con radio, televisión o periódicos, o cualquier facilidad de conseguir cobertura de prensa.

9. ***Aliados*** – ¿Tienen ellos una junta directiva o clientela altamente involucrada? ¿Pueden estos aliados dar apoyo o fuerza al grupo de socios o al proceso de evaluación?
10. ***Interés*** – ¿Cuál es su interés particular en la evaluación de la comunidad? ¿Qué les gustaría ver que sucede como resultado de participar en el proceso?
11. ***Involucramiento*** – ¿Cómo les gustaría involucrarse en este esfuerzo? ¿A qué nivel o clase de involucramiento pueden comprometerse?

Una vez que usted tenga toda esta información acerca de sus socios recopílela en el - *Paso 1 Hoja de Trabajo de Planficación: Gráfica del Grupo de Socios de la Comunidad,* y compártala con el resto del grupo. Este paso de evaluación es importante por varias razones:

- Permite al grupo ver la cantidad de recursos disponibles, habilidades, y conocimientos que cada miembro trae al esfuerzo de su evaluación de la comunidad. Basado en esto, el grupo puede determinar cual persona y organización puede tomar la responsabilidad de llevar a cabo cada actividad planeada de la evaluación – "por quien". También ayuda a determinar cuál sería la cantidad razonable de tiempo para completar cada actividad – "para cuando".
- Ayuda a identificar los vacíos y limitaciones en el grupo y desarrolla maneras estratégicas para sobrepasarlas o resolverlas. Por ejemplo, este proceso podría identificar otros miembros que pueden contribuir y las organizaciones que se podrían agregar a los recursos y habilidades colectivas del grupo.
- El tiempo, los recursos disponibles y el nivel de conocimiento del grupo, también determinan la clase de métodos de evaluación que serán utilizados. Cada método de evaluación, se diferencia en la cantidad de tiempo que se necesita para coleccionar los datos, el número de personas que debe participar, los fondos que se necesitan y el conocimiento tecnológico que se requiere. Discutiremos mas adelante, en esta sección, los métodos más usados, cómo se diferencian y sus ventajas y desventajas.
- Permite el grupo de socios ver el alcance potencial de los resultados de la evaluación.

⇒ La capacidad del grupo de socios de la comunidad descrita aquí representa los *valores* con los cuales usted necesita trabajar para poder lograr la evaluación de la comunidad.

1.4 Identifique los beneficios y los riesgos

Cualquier proyecto tiene riesgos y beneficios asociados con él. Si estos se identifican y discuten desde un principio, los beneficios de la evaluación de la comunidad se aumentan y los riesgos se disminuyen. La primera vez que reúna al grupo tómese unos

minutos para identificar los riesgos potenciales y los beneficios de una evaluación de salud pública de la comunidad para los siguientes organismos:

- Socios de la comunidad
- Residentes de la comunidad
- Líderes y defensores de la comunidad
- Agencias y profesionales de salud pública
- Proveedores de servicios de salud
- Oficiales elegidos o designados

El proceso de identificar y discutir los riesgos y beneficios ayuda al grupo de socios presentar cualquier preocupación que puedan tener acerca de esta evaluación, de trabajar juntos en grupo o acerca de cómo los resultados serán usados al final.

Ejemplos de Beneficios:

- Habrá un mejor entendimiento de las fuerzas de salud pública y de las necesidades de la comunidad.
- Los líderes de la comunidad y los defensores tendrán los datos que necesitan para servir efectivamente como defensores de los programas de salud, los servicios, las pólizas y los recursos en la comunidad.
- Las agencias de salud pública tendrán la información que necesitan para diseñar e implementar en forma más estratégica y efectiva programas de salud pública y servicios para los miembros de la comunidad.

Ejemplos de Riesgos:

- Proveedores de servicios de salud pueden no compartir datos de valor e información acerca de la salud de la comunidad, si ellos no están incluidos como socios del grupo o de otra manera participan en la planeación o ejecución de la evaluación de la comunidad.
- Oficiales elegidos o designados pueden no apoyar los esfuerzos de una evaluación de la comunidad, si sienten que no presentará una buena impresión de ellos.
- Miembros de la comunidad pueden volverse hostiles contra las organizaciones asociadas, si sienten que los resultados no fueron usados para su beneficio.