

# Compendio de Evaluación: Definiendo el Contexto para la Evaluación de una Coalición Comunitaria Anti-Drogas



**Coaliciones Comunitarias Anti-Drogas de América  
El Instituto Nacional de Coaliciones Comunitarias Anti-Drogas**

El Instituto Nacional de Coaliciones Comunitarias Anti-Drogas, establecido por el Congreso Nacional de los Estados Unidos en el año 2002, funciona como un centro de capacitación, asistencia técnica, evaluación, investigación, y desarrollo de liderazgo para coaliciones comunitarias.

El presente documento es el primero en una serie que incorpora el Marco de Prevención Estratégico desarrollado por la Administración de Servicios de Abuso de Sustancias y Salud Mental, una dependencia de Departamento de Salud y Servicios Humanos de los Estados Unidos. Es nuestra esperanza que dicha serie le ayude en sus esfuerzos para formar coaliciones comunitarias *efectivas*.

Aunque ubicado como el primer paso en el Marco, la evaluación es de crítica importancia e impacta todos los pasos. La evaluación funciona mejor cuando las coaliciones la incorporan en cada aspecto de sus acciones preventivas. Por ese motivo decidimos empezar la serie con un compendio sobre la evaluación que le ofrece las herramientas básicas para formular un plan integral de evaluación que contiene todos los elementos necesarios para evaluar sus esfuerzos preventivos.

CADCA también ofrece cursos, seminarios de capacitación, asistencia técnica, y publicaciones para formular un buen plan de evaluación. Para mas información acerca de los recursos de CADCA, y ver nuestros materiales en Español, le invito cordialmente a visitar el sitio de Internet del Instituto, [www.coalitioninstitute.org](http://www.coalitioninstitute.org).

Atentamente,

Arthur T. Dean  
Major General, U.S. Army, Retired  
Chairman and CEO  
CADCA - Coaliciones Comunitarias Anti-Drogas de América

# Indice

<b>ANTECEDENTES</b>	<b>4</b>
El Modelo de Salud Pública	5
El Marco de Prevención Estratégica	6
<b>CAPITULO UNO: DECIDIR LO QUE SU COALICION DESEA LOGRAR</b>	<b>8</b>
Un buen comienzo	8
Identificación de los problemas	10
Analizar los problemas	10
Establecer un orden de prioridades de los problemas	12
<b>CAPITULO DOS: ESTABLECER LAS BASES</b>	<b>13</b>
¿Qué es un marco lógico?	13
Pasos para desarrollar un marco lógico	14
Desarrollando resultados a corto, mediano, y largo plazo	19
Estableciendo resultados apropiados	20
Diseñando su estrategia	22
<b>CAPITULO TRES: DESARROLLAR UN PLAN DE EVALUACION</b>	<b>25</b>
¿Qué es la evaluación?	25
Clases de evaluación	26
Usando su marco lógico para desarrollar un plan de evaluación	30
<b>CAPITULO CUATRO: UN PLAN DE RECOLECTAR DATOS</b>	<b>31</b>
Dónde obtener los datos	31
Herramientas para recopilar datos	32
Métodos de recopilación de datos	33
Informe de datos	36
<b>CAPITULO CINCO: TOMANDOLE EL PULSO DE LA COMUNIDAD</b>	<b>37</b>
<b>CONCLUSION</b>	<b>39</b>
<b>GLOSARIO</b>	<b>40</b>

## Antecedentes

La aprobación de la iniciativa *Comunidades Libres de Drogas* (DFCSP, por sus siglas en inglés) en 1997, por el Congreso Nacional impulsó la creación de coaliciones comunitarias en los Estados Unidos para reducir el consumo de sustancias ilícitas, el uso indebido de bebidas alcohólicas y el tabaquismo. Para el año 2005, más de 1,000 coaliciones locales habían recibido fondos por medio de la iniciativa DCFSP para alcanzar dos metas principales:

- Reducir el consumo de sustancias ilícitas entre la juventud, y con el transcurso del tiempo, entre adultos, afrontando los factores de riesgo y protección presentes en la comunidad que aumentan o minimizan el uso de drogas.
- Establecer y fortalecer la colaboración entre comunidades, agencias no gubernamentales y organismos oficiales para apoyar las acciones preventivas de las coaliciones comunitarias para reducir el consumo de sustancias ilícitas entre la juventud.

Las coaliciones DFCSP incorporan una gran diversidad de sectores: padres, adolescentes, docentes, servicios de salud, agencias policíacas, medios de comunicación, líderes comunales, y organizaciones comunitarias y religiosas. Para las coaliciones participantes en la DCFSP es obligatorio elaborar un plan de evaluación que establezca un proceso para medir sus esfuerzos, informar a la comunidad y participar en la evaluación nacional de la iniciativa.

### Evaluación Nacional del DFCSP

La iniciativa de DFCSP ha tenido un gran impacto en cómo las coaliciones comunitarias anti-drogas en los EEUU evalúan sus esfuerzos. Para participar en dicha iniciativa, cada coalición tiene que recopilar datos sobre 4 medidas esenciales

Ellas son:

- **Edad de inicio del consumo de cualquier droga.** La edad promedio que los jóvenes indican haber iniciado el uso de alcohol, tabaco o drogas ilícitas.
- **Consumo durante los pasados 30-días.** El porcentaje de jóvenes que indican haber usado alcohol, tabaco o drogas durante los pasados 30 días.
- **Percepción de riesgo o daño.** El porcentaje de jóvenes que piensan que el consumo regular de alcohol, tabaco u otras drogas tiene alto o moderado riesgo.
- **Percepción del desaprobado de sus padres de consumo de drogas.** Porcentaje de jóvenes quienes indican que su sus padres creen que el uso frecuente de alcohol, tabaco o marihuana es equivocado o muy equivocado.

El concepto de *evaluación* suele intimidar inclusive a los líderes de las coaliciones más avanzadas. No obstante, el proceso de evaluación representa una herramienta que proporciona información crítica a su coalición. Esencialmente, evaluar significa recolectar, analizar e interpretar información sobre cómo una coalición implementa su estrategia o estrategias, actividades preventivas, y los cambios resultantes de sus acciones. Un buen plan de evaluación ayuda a asegurar no solo que su coalición tendrá éxito, sino que también se haya seleccionado estrategias que le brindarán los resultados deseados.

En resumen, un plan de evaluación ofrece un marco que:

- Ayuda a su coalición a trazar un mapa hacia dónde quiere dirigirse y qué necesita para lograr reducciones medibles del consumo de sustancias a nivel de comunidad;
- Documenta su progreso y provee insumo sobre el impacto de su plan de modo que pueda ajustarlo si fuese necesario; y
- Proporciona a su coalición un modo de contar su historia.

CADCA diseñó el presente manual para ofrecer pautas a las coaliciones comunitarias para desarrollar e implementar una evaluación local. CADCA espera que esta breve publicación le ayude a realizar un análisis del posible impacto de sus estrategias y acciones preventivas a largo plazo.

## El Modelo de Salud Pública

Tradicionalmente, los programas de prevención enfocan en el *individuo* (ejemplo: educación de la salud o terapia). En contraste, muchas coaliciones hoy día destinan sus esfuerzos a implementar iniciativas comprensivas y multi-estratégicas para efectuar cambios en el entorno *ambiental* o en la comunidad.

Un programa de prevención que tiene un objeto los usuarios de drogas beneficia a un número limitado de personas. Las estrategias que se enfocan en el agente causal (en este caso drogas) y el ambiente—aunque más difíciles de lograr—suelen impactar en más personas. Por ejemplo, la información y las habilidades aprendidas sobre el consumo de alcohol por los escolares tienen una importancia limitada. Hay más probabilidad de prevenir el consumo de alcohol entre los jóvenes si aquellas clases formaran parte de una estrategia

comprehensiva que incluye una campaña para eliminar los anuncios cerca de su escuela que dan glamour al uso de alcohol y un programa para asegurar el cumplimiento de los reglamentos relacionados con las ventas de bebidas alcohólicas a menores de edad.

### El Modelo de Salud Pública

En el transcurso de los años, el modelo de salud pública ha probado ser una de las formas más efectivas para crear y sustentar cambio a nivel de toda una comunidad.

Este modelo demuestra que los problemas surgen a través de relaciones e interacciones entre el **agente causal** (ejemplo: la sustancia, como el alcohol o drogas), un **individuo** (la persona bebedora o usuaria de drogas) y el **entorno ambiental** (el contexto social y físico del uso de sustancias.)

Estas situaciones complejas provocan que las coaliciones piensen con más discernamiento y a un nivel comunitario.

Programas que ofrecen servicios a individuos pueden ser factores importantes en cualquier coalición que pretende hacer cambios al nivel de la comunidad. Una iniciativa comprensiva incluye estrategias que impactan la sustancia (ejemplo: tratar de aumentar el precio de bebidas alcohólicas), y/o el ambiente (ejemplo: implementar políticas para penalizar la venta de bebidas alcohólicas a jóvenes y hacer que se cumplan). Para impactar la problemática de las drogas, una coalición necesita utilizar múltiples estrategias con múltiples objetivos.

## El Marco de Prevención Estratégica

El Marco de Prevención Estratégica (SPF, por sus siglas en inglés) elaborado por la Administración de Servicios de Salud y Abuso de Sustancias Ilícitas (SAMHSA), consiste de cinco pasos que orientan las comunidades a la creación de la infraestructura necesaria que incorpora conceptos de salud pública que resulta en reducciones efectivas y sostenibles del uso y abuso de alcohol, tabaco y otras drogas.

Los cinco pasos se muestran en la figura 1:

- **Paso 1: Diagnóstico.** Recolectar datos para identificar problemas, recursos y la disposición de la población dentro de un área específica para afrontar la problemática de las drogas.
- **Paso 2: Capacidad.** Movilizar y/o crear capacidad para resolver los problemas comunitarios.

- **Paso 3: Planificación:** Formular un plan estratégico que incluya políticas, programas y prácticas para crear un plan lógico, guiado por datos, para solucionar los problemas identificados en el paso 1.
- **Paso 4: Implementación:** Implementar programas de prevención, políticas y prácticas fundamentados en investigaciones.
- **Paso 5: Evaluación:** Medir el impacto de los programas, políticas y prácticas implementados.

### Marco de Prevención Estratégicas



La evaluación representa mucho más que el último paso del Marco. Más bien, se debe incorporarla dentro de cada paso a medida que la coalición complete sus fases.

# CAPITULO UNO: DECIDIR LO QUE SU COALICION DESEA LOGRAR

## Un buen comienzo

La evaluación debe formar parte de cada aspecto de las labores preventivas, desde el inicio hasta el final. Sus proyectos le resultarán mas fáciles de implementar con un buen plan de evaluación elaborado correctamente desde el principio. La participación de un evaluador profesional al formular su plan de evaluación y con personas de experiencia en la recolección de datos le brindarán muchos beneficios. Algunas coaliciones optan por establecer un comité de evaluación compuesto de voluntarios quienes orientan la coalición al proceso de identificar a un evaluador profesional, un diseño de evaluación, las relaciones con evaluadores contratados, la implementación de la evaluación y la interpretación de los resultados. En esta forma, la coalición se asegura que la evaluación será un trabajo colectivo y que obtendrá la información necesaria.

Si la coalición busca voluntarios para evaluar sus esfuerzos o participar en un comité de evaluación, se puede explorar los siguientes recursos:

- Universidades (estudiantes posgraduados),
- Departamentos de salud, departamentos de policía, hospitales locales (algunos emplean personal que recolectan y analizan datos y tendencias), y
- Profesionales de mercadeo con experiencia en la recolección de información y estadísticas.

Algunos líderes comunales cometen el error de no identificar un evaluador al momento de formar una coalición. El buen evaluador le ayuda a su coalición en el siguiente:

- Formular el plan de evaluación como parte del proceso de la planificación para asegurar que los resultados deseados puedan medirse a tiempo y económicamente;
- Seleccionar sus estrategias;
- Proporcionar estudios/evidencia sobre las experiencias de otras coaliciones con las mismas estrategias;
- Elaborar una teoría de cambio y un marco lógico;
- Identificar y clarificar sus metas y objetivos y cómo monitorear su progreso;



- Elaborar objetivos y niveles de cambio realistas para su proyecto, fundamentados en estudios o por resultados documentados en otras coaliciones;

Frecuentemente, las coaliciones no interrelacionan los problemas, resultados, estrategias, y acciones preventivas que forman las bases de su plan. En un mundo ideal, una coalición primero identificaría **problemas** relacionados con el alcohol, tabaco y/o otras drogas. Entonces decidiría qué logros desea (**los resultados** medibles). Por último, la coalición seleccionaría **estrategias** y **actividades** para lograr los resultados deseados.

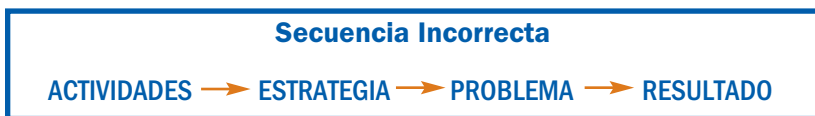


La coalición necesita asegurarse que los problemas identificados se relacionan con los resultados a nivel de comunidad que desea lograr. Además, las estrategias deben fundamentarse en alguna indicación previa o evidencia de su efectividad.

Por ejemplo, una encuesta anual de escolares revela altos niveles de consumo de bebidas alcohólicas por menores de edad y que 40% de los jóvenes que respondieron a la encuesta indicaron haber obtenido alcohol en expendios de licor (**problema**). La coalición decide que desea reducir el porcentaje de jóvenes que obtienen alcohol de aquellos establecimientos de 40% a 15% en tres años (**resultado medible**) por limitar los medios de acceso a los expendios (**estrategia**). La coalición ha identificado que las **actividades** que les darán los resultados deseados son redadas de señuelo, sensibilización a los comerciantes y una campaña publicitaria.

Pero en el mundo real, las coaliciones no siempre funcionan de esa forma (problema, consecuencia, estrategia, actividades). Una coalición que ya está involucrada en otras actividades, difícilmente altera su estrategia e inicia un nuevo proceso de planificación. Otros factores impulsan a las coaliciones a aceptar intervenciones inapropiadas para los problemas identificados. Por ejemplo, después de enterarse que un popular programa de prevención perdiera sus fondos, los miembros de la coalición deciden utilizar sus recursos para mantener funcionando aquel programa. Por escoger las actividades fundamentadas en una **estrategia** (programas de prevención de en las escuelas) en lugar de identificar el **problema** (acceso de jóvenes

a expendios de licor), significa que su estrategia probablemente no producirá los **resultados** (disminuir el acceso de 40% a 15%) que necesita para solucionar el problema. Establecer una secuencia correcta desde el principio es sumamente importante.



## Identificación de los problemas

El primer paso al planear la labor de una coalición es realizar un diagnóstico del consumo de sustancias ilícitas y problemas relacionados. Un diagnóstico situacional le proporciona una línea base de varias clases de datos de su comunidad que incluyen:

- Datos e información sobre el consumo de alcohol, tabaco y drogas ilícitas, datos específicos de tendencias de abuso de sustancias;
- Problemas relacionados y consecuencias del consumo de sustancias; y
- Perfiles sobre las necesidades, recursos y disponibilidad de la población para atender la problemática de las drogas.

Hay muchos recursos excelentes disponibles para su coalición a planear e implementar un diagnóstico (ver tabla al lado). Una vez que la coalición haya identificado los problemas que pretende impactar, el próximo paso es recolectar datos.

Es importante bien entender los tipos de datos que intenta recolectar. Si su proyecto abarca el consumo de sustancias, recolecta datos relevantes a alcohol, tabaco y drogas. Si recolecta otros datos, como la tasa de embarazos de adolescentes o el tamaño de unidades familiares, se debe definir cómo se relacionan al consumo de drogas. Cuando haya recolectado los datos y revisado las tendencias durante los pasados 5 a 10 años (si fuera posible), el próximo paso de establecer prioridades y analizar los problemas identificados.

## Analizar los Problemas

Conviene analizar los problemas antes de comenzar sus actividades. Es como enfocar el lente de una cámara—cada vez que hace preguntas más profundas sobre el problema, el sujeto se enfoca mejor. Este

proceso ayuda una coalición a no tratar los síntomas en vez de las causas fundamentales de la problemática de las drogas.

### **¿Cuál es el Problema?**

- ❑ Los niños de bajos ingresos se encuentran desproporcionadamente expuestos al humo de segunda mano.

### **¿Pero Por Qué es un Problema?**

- ❑ En zonas urbanas, un gran número de familias residen en viviendas multifamiliares donde no pueden controlar fácilmente su exposición o la de sus hijos al humo de cigarrillo de segunda mano, el cuál fácilmente entra en sus residencias a través de ventanas, puertas y sistemas de ventilación.

### **¿Pero Por Qué es un Problema Aquí?**

- ❑ En nuestra ciudad existen un gran número de viviendas multifamiliares donde residen familias con niños.
- ❑ Estos proyectos residenciales tienen pocas o ningunas reglas sobre los fumadores pasivos.
- ❑ No se cumplen las reglas sobre el humo de segunda mano.
- ❑ Los residentes de las viviendas públicas ignoran los peligros del humo de segunda mano.

### **¿Qué Fuentes de Datos Se Puede Utilizar?**

Buscar y recolectar datos se parece mucho a jugar a los detectives. Sea creativo e imaginativo en buscar datos. Para el problema descrito anteriormente, algunas fuentes de información y datos son:

- ❑ Datos del área de desarrollo urbano o de asociaciones de inquilinos de viviendas públicas en su ciudad.
- ❑ Averiguar cuántas unidades de vivienda tienen más de una habitación—cuáles con mayor probabilidad son habitadas por adultos con niños.

### **Recursos para hacer un diagnóstico situacional de la comunidad**

"Community Anti-Drug Coalitions of America (CADCA) Strategizer #6" de CADCA. Indicadores de Uso/ Abuso de Sustancias en la Comunidad. Véase [www.cadca.org](http://www.cadca.org)

"Join Together" (Todos Juntos) ¿Cómo Saber que Hacemos la Diferencia? Un Manual para Indicadores de Alcohol, Tabaco y Drogas. Edición 2005. Véase [www.jointogether.org](http://www.jointogether.org)

La Academia Nacional de Coaliciones Véase [www.coalitioninstitute.org](http://www.coalitioninstitute.org)

- Datos de hospitales o del Departamento de Salud Pública sobre niños con asma y otras condiciones respiratorias relacionadas con la inhalación del humo de tabaco de segunda mano.
- Investigar cómo el humo de segunda mano se dispersa e impacta en la salud.
- Entrevistas con actores claves, como dueños/gerentes, representantes de los residentes de viviendas públicas y con oficiales del Departamento de Salud Pública.
- Encuestar a los residentes con el propósito de obtener un marco más preciso sobre el número de fumadores en los edificios, identificar los problemas que los residentes experimentan relacionado con la dispersión del humo de cigarrillo y diagnosticar el nivel de apoyo para políticas de establecer zonas libres de humo.
- Datos del Departamento de Salud Pública sobre la incidencia de fumar por diferentes grupos poblacionales.
- Verificar si existen otros diagnósticos situacionales, relevantes al problema.

## Establecer un Orden de Prioridades de los Problemas

Una vez completado el diagnóstico, el próximo paso es analizar los datos y seleccionar los problemas de enfoque para la coalición. A veces ayuda enmarcar el proceso de establecer un orden de prioridades aceptando que mientras sus esfuerzos para recolectar datos revelaron serios problemas, posiblemente su grupo no cuente con los recursos suficientes para resolver el problema en su totalidad. Aquí presentamos una serie de preguntas que facilitan el proceso de priorización:

- ¿Existen otros grupos en su área quienes pretenden resolver el mismo problema? Si los hay, ¿quiénes son y estarían dispuestos a convertirse en aliados?
- ¿Existen fuentes de datos locales para obtener información sobre el problema?
- ¿Cómo se puede obtener aquellos datos?
- Si no existen datos, ¿está dispuesta la coalición a dedicar recursos en la recolección de datos, por ejemplo, hacer entrevistas o llevar a cabo grupos focales?
- ¿Puede la coalición obtener datos dentro de un período razonable?

## CAPITULO DOS: ESTABLECER LAS BASES

Una vez que haya terminado el diagnóstico situacional y que haya analizado y establecido un orden de prioridades de los problemas que se considerarán, el próximo paso para la coalición es identificar un *marco lógico* y una *teoría de cambio*.

### ¿Qué es un Marco Lógico?

Imagínese esto: usted ha sido asignado a conducir desde San Francisco hasta la Ciudad de México. Después de cuatro horas en la carretera, su jefe le llama y dice "OK, dígame dónde se encuentra. ¿Ya llegó a México?" Usted se desmonta del auto, mira a su alrededor y contesta "No, estoy en San Diego, California." Ahora bien, usted no desea que su jefe se preocupe de que no haya todavía llegado a su destino final. Al contrario, prefiere que su jefe entienda que ha tomado la ruta correcta, que ha avanzado bastante, y que si sigue por la misma carretera, llegará a la ciudad de México en buen tiempo.

#### What are they talking about?

El término "marco lógico" puede referirse a conceptos ligeramente diferentes. Algunas personas prefieren identificar en primer lugar su teoría de cambio y entonces desarrollar un marco lógico que incluya resultados a corto y largo plazo. Otros prefieren desarrollar un marco lógico usando una herramienta que incluya tanto una teoría de cambio y un marco lógico en un formulario.

Un marco lógico es similar a un mapa de carreteras que permite a todo el mundo saber que se camina en la ruta correcta. Usted ha identificado la problemática y seleccionado la mejor ruta (en este caso, una estrategia fundamentada en la investigación), se encuentra donde debe estar después de cuatro horas en la carretera y puede saber si en efecto se encuentra en México (Usted ha logrado sus objetivos).

Un marco lógico presenta una gráfica sobre cómo su iniciativa debe funcionar. Esencialmente, es un modo de planear que asegura no obviar ningún paso vital—desde establecer metas hasta medir resultados—y explica por qué la estrategia seleccionada es una buena solución al problema que su coalición ha identificado. Un marco lógico es una serie de declaraciones lógicas y sucintas

que enlacen las necesidades y recursos de su comunidad a estrategias y actividades dirigidas a resolver los problemas y definir los resultados esperados.

## **Pasos para desarrollar un marco lógico**

### ***Determine el ámbito apropiado***

Su coalición tiene que determinar el ámbito apropiado o nivel de detalle para incluir en el marco lógico y los factores necesarios para alcanzar sus resultados a largo plazo. Por lo tanto, el primer paso es determinar si su coalición está logrando cambios que afecten indicadores *a nivel de comunidad*, tales como una reducción en la incidencia de manejar bajo la influencia del alcohol entre los jóvenes.

La coalición tiene además que decidir cuán detallado se espera el cambio. Por ejemplo, ¿incrementar las habilidades de comunicación entre jóvenes y sus padres sería suficiente para efectuar cambios a nivel comunitario? Si no, quizás la coalición debe comenzar por aumentar las fortalezas en esas familias y entonces capacitar a los jóvenes sobre cómo cambiar las políticas alrededor del uso de bebidas alcohólicas, y de esa forma afectar a la comunidad entera.

### ***Desarrollar un marco o teoría de cambio***

Una teoría de cambio describe las clases de estrategias empleadas por la coalición para lograr sus metas. Algunas coaliciones prefieren emplear una teoría de cambio como parte de la planificación y evaluación de programas porque crea una visión común de la problemática fácil de entender y define las estrategias fundamentadas en investigaciones científicas para lograr los cambios deseados.

Su coalición debe identificar las hipótesis detrás de las estrategias seleccionadas. Las hipótesis explican los vínculos entre las expectativas de éxito y resultados a corto, mediano y largo plazo. Dichas hipótesis deben también demostrar como la coalición seleccionó sus estrategias para lograr las metas. Este proceso es como una serie de relaciones "si...--entonces...". Digamos que su coalición intenta reducir las infracciones y el número de accidentes automovilísticos relacionados con manejar bajo la influencia de alcohol entre estudiantes de escuela superior durante fiestas de graduación.

- Si la coalición invierte recursos humanos y económicos en una campaña para cambiar normas sociales que alientan las fiestas de graduación libres de alcohol, **entonces** los jóvenes estarán menos predispuestos a pensar que es aceptable beber durante estos eventos.
- Si los jóvenes se involucran en el desarrollo de estos eventos libres de alcohol, **entonces** otros jóvenes estarán más propensos a creer que serían divertidos y los asistirán.
- Si los jóvenes no beben después de la graduación y de las fiestas, **entonces** los casos legales por conducir bajo la influencia y los accidentes de tránsito que involucran a la juventud disminuirán durante el período de las graduaciones.

Aún esta serie tan simple de "si...–entonces..." contiene una cantidad de hipótesis sobre el problema y los impactos de la estrategia. Por ejemplo, ésta asume que:

- Un enfoque de normas sociales representa una estrategia efectiva para reducir la incidencia de jóvenes que manejan bajo la influencia de alcohol después de graduaciones.
- No existen actualmente eventos libres de alcohol después de graduaciones.
- Una comunidad puede cambiar las normas sociales relacionadas con el consumo de bebidas alcohólicas y con manejar bajo la influencia después de las graduaciones.
- Un evento preparado por jóvenes tendrá más éxito que uno preparado solo por adultos.
- Algunos jóvenes agradecerán la opción de acudir a eventos donde no encuentren presión del grupo para ingerir bebidas alcohólicas.
- Existe evidencia que indica que una noche de fiestas de graduación libres de alcohol o sobria sea una manera efectiva para reducir la incidencia de jóvenes que conducen bajo los efectos o de accidentes relacionados con haber ingerido alcohol.

A base del ejemplo anterior, la teoría de cambio será:

*Cambiar las normas sociales relacionadas con ingerir alcohol y manejar después de las graduaciones por promover eventos libres de alcohol planeados por otros jóvenes dará como resultado una disminución del número de jóvenes que manejan bajo los efectos de alcohol y de accidentes de tránsito relacionados con el alcohol.*

Ahora su coalición está lista para desarrollar su propio marco lógico.

**Figure 2**

## Ejemplo de Marco Lógico

### Teoría de Cambio

Quando una comunidad se une e implementa varias estrategias para atender el uso por jóvenes de metamfetaminas de manera abarcadora, los jóvenes estarán más propensos a usarla más tarde y a usarla menos.

Declaración del Problema			Estrategias
Problema	¿Pero Por Qué?	¿Pero Por Qué Aquí?	
Demasiados jóvenes usan meth	Meth es fácil de hacer	Productos vendidos sin receta que contienen efedrina y pseudo efedrina usados para hacer meth	Aumentar barreras y aprobar políticas
	Meth es fácil de obtener	Meth es vendida ampliamente en la escuela	Aumentar barreras y aprobar políticas
	Meth no es percibida como peligrosa	Falta de educación pública sobre los daños del uso de metanfetamina	Proveer información
	Los laboratorios de Meth son difícil de localizar	Hay muchos laboratorios, fáciles de esconder, difícil de localizar	Construir habilidades y proveer información  Aumentar barreras para la manufactura de meth

<sup>1</sup> Los resultados a largo plazo son afectados por TODAS las estrategias y actividades, no por solo una.



Actividades	Resultados		
	Corto Plazo	Intermedio	Largo Plazo <sup>1</sup>
Aprobar ordenanzas que hagan los productos con esos ingredientes disponibles solo con receta	Movilización Comunitaria  Desarrollar modelo de ordenanza	Ordenanza aprobada	80% de los graduandos de escuela superior nunca probaron meth
Aprobar políticas de cero tolerancia en la escuela Entrenar a maestros y personal escolar	Los maestros pueden reconocer signos de uso de meth en los estudiantes	Política de cero tolerancia que requiere jóvenes hallados usando meth participen de consejería sobre drogas	Menos de 5% de los graduandos de escuela superior informarán 30 días de uso de meth
Campaña de normas sociales sobre los daños del uso de meth	Materiales de campaña de normas sociales son desarrollados y colocados ampliamente	Informes de jóvenes quienes creen en los materiales de la campaña	75% de jóvenes de entre 12-18 informan que el uso de meth es arriesgado o peligroso
Educar al público a identificar laboratorios de meth  Aumentar los efectivos de ley y orden para intervenir con laboratorios	Informes del público a miembros de ley y orden sobre posibles laboratorios de meth	Aumento de redadas a laboratorios de meth por agencias de ley y orden	80% de jóvenes de entre 12-18 informan que desaprueban el uso de meth por sus pares y adultos

Su puede encontrar este gráfico en blanco en la sección *Recursos en Español* en nuestro sito de Internet [www.coalitioninstitute.org](http://www.coalitioninstitute.org).

### **Hacer un bosquejo de su marco lógico**

Un marco lógico identifica resultados a corto, mediano y a largo plazo. Le indica qué tipo de información necesita recolectar para documentar que su coalición se encuentra en el camino correcto, con la probabilidad de lograr sus metas de largo plazo.

Hay diversas formas de desarrollar un marco lógico. La Figura 2 es un ejemplo de un marco lógico que contiene una teoría de cambio, problemas, estrategias, actividades y resultados a corto, mediano y largo plazo. La Figura 2 usa el siguiente escenario para ilustrar una secuencia lógica.

El diagnóstico de su comunidad revela que un gran porcentaje de jóvenes en las escuelas secundarias usa metanfetaminas. Su coalición selecciona esto como un problema de alta prioridad y desea ver una reducción significativa en pocos años del número de jóvenes que informan haber probado y usado metanfetaminas, y además un aumento significativo en el número de jóvenes que informen que el uso de metanfetamina es peligroso y que desapruében del uso de esa droga. La coalición decide emplear estrategias que incluyen la aprobación de nuevas políticas públicas, reducir la disponibilidad de la droga y proveer información para desarrollar actividades para lograr estos resultados:

- Aprobar una ordenanza que limite la accesibilidad de los productos precursores principales para la manufactura de la metanfetaminas;
- Aprobar un nuevo reglamento escolar que penaliza el uso de metanfetaminas;
- Llevar a cabo una campaña para cambiar las normas sociales sobre los peligros de usar metanfetaminas;
- Educar al público para detectar laboratorios de metanfetaminas; y
- Aumentar el número de agentes de la policía para detectar y cerrar los laboratorios clandestinos de metanfetaminas.

## Desarrollando resultados a corto, mediano, y largo plazo

### ¿Qué es un resultado?

Los resultados revelan qué es lo que ha sido logrado, incluyendo cambios en actitudes, conductas, programas, políticas y prácticas para reducir factores de riesgos y promover factores de protección como resultado del trabajo de la coalición.

### Resultados a corto, mediano y largo plazo

Los resultados a corto plazo son los efectos inmediatos de sus esfuerzos que espera lograr. Algunos de los resultados lógicos a corto plazo al tratar de reducir la cantidad de jóvenes que experimentan y usan metanfetaminas son:

- Movilizar a la comunidad alrededor del problema,
- Redactar una ordenanza,
- Capacitar a maestros para reconocer signos de uso de metanfetamina,
- Desarrollar materiales para una campaña de sensibilización al público.

Los resultados de mediano plazo serían aprobar una ordenanza para limitar las ventas de productos que contengan ingredientes para producir metanfetaminas y aprobar un reglamento escolar sobre el uso de dicha droga. Una respuesta a largo plazo sería una reducción en el número de jóvenes que usan metanfetaminas.

Los resultados a largo plazo generalmente requieren más tiempo para lograr y desafortunadamente muchas coaliciones a menudo solo tienen recursos humanos, económicos, y materiales para lograr consecuencias a corto y a mediano plazo. Por esto es tan importante medir su progreso—para asegurar que va por el camino correcto y con el tiempo alcanzará sus metas.

### Un recordatorio...

Asegúrese siempre que los resultados seleccionados sean relacionados a los problemas identificados en su diagnóstico de la comunidad y que puedan alcanzarse a través de las estrategias seleccionadas. Si no, tendrá que revisar su marco lógico.

## ¿Qué es un resultado medible?

Es necesario medir los resultados de sus esfuerzos. Para medir el cambio, necesita entender bien la situación previa (tener una línea base de datos o información) y lo que ocurrió como resultado del trabajo que su coalición llevó a cabo. Un resultado medible debe

- Describir el grado del cambio (el porcentaje de incremento o disminución que espera).
- Identificar la población o grupo objetivo.
- Incluir una fecha para la cuál se espera que ocurra el cambio.
- Especificar la conducta, condición, o conocimientos que desea alterar.

Un ejemplo de un resultado medible es: "para el 30 de junio de 2008, el 80% de los jóvenes de 12 a 18 años informarán su desaprobación del consumo de drogas ilícitas."

## Estableciendo resultados apropiados

Al determinar sus resultados, necesita definir a quién espera cambiar (el "objetivo") y cuánto cambio espera ver (el "grado de cambio"). Esta determinación representa una parte importante de cualquier proceso de planificación porque le ayuda a enfocar sus esfuerzos y establecer metas realistas.

### Grupos Objetivos

Su coalición necesitará determinar quiénes serán los más afectados por sus acciones preventivas. Por ejemplo, un objetivo común es "reducir la edad de inicio de consumo de alcohol por la juventud de su comunidad." Pero antes de establecer su objetivo, necesita saber **cuáles** jóvenes son los **más** afectados por el problema. Por ese motivo, cuando hace su diagnóstico se debe tratar de determinar específicamente **quién** consume alcohol en su comunidad.

### Pero esto es confuso...

Puede lucir confuso que mientras una coalición desea tener impactos a nivel de comunidad medir resultados "individuales" (edad de comienzo de uso de drogas, etc.)

Detengámonos un minuto y pensemos sobre esto. Aunque la edad de inicio de uso de cualquier droga es una medida individual, puede también medirse a nivel de la comunidad. Por lo tanto, los cambios que toman lugar en individuos se encuentran ligados a estrategias que miden cambios a nivel la comunidad.

¿Existen diferencias por género, por edad o por vecindario? Si desconoce esta información, puede malgastar tiempo valioso trabajando erróneamente. Por ejemplo, la coalición decide que intentará reducir el acceso de adolescentes a bebidas alcohólicas por enfocar sus esfuerzos en implementar verificaciones del cumplimiento de la normatividad en expendios de licor. Pero si el problema verdadero es que los jóvenes consiguen licor de sus padres, otros familiares o compañeros, la coalición puede perder tiempo implementando una estrategia para "atacar" establecimientos comerciales, cuando en realidad debería dirigir sus esfuerzos a las ya mencionadas fuentes sociales.

### **Grado de Cambio**

Es importante determinar cuánto cambio podrá esperar realmente durante un designado período. No conviene adaptar expectativas poco reales. Por ejemplo, establecer una meta de un 80% de disminución en el consumo de alcohol entre escolares de 7mo grado en dos años sería casi imposible lograr.

Una coalición necesita ser realista. La coalición tendrá más éxito si selecciona solo un problema y emplea múltiples estrategias para enfrentarlo en vez de realizar acciones pequeñas. Por ejemplo, aprobar una ordenanza que estrictamente regula la venta de bebidas alcohólicas puede hacer una gran diferencia para toda la comunidad. Como contraste, ofrecer charlas de prevención a un relativo grupo reducido de jóvenes, no tendrá un impacto suficientemente grande para hacer un cambio al nivel de comunidad.

Existen diferentes formas para establecer grados de cambio realistas:

- Usar el Internet para buscar investigaciones que documenten el éxito de estrategias similares a las seleccionadas por su coalición.
- Comunicarse con programas en su área, o hasta en otras regiones que utilizan las mismas estrategias que su coalición quiere implementar para ver sus resultados.
- Analizar sus propios datos. Si su coalición ha implementado esta estrategia en el pasado, revise los resultados de ese esfuerzo para estudiar su impacto.

Tan importante como montar un esfuerzo que será lo suficientemente grande para tener un impacto a nivel de comunidad, es preciso no prometer hacer algo que difícilmente podría lograr. Puede además colocar a su coalición en una posición en que no importa cuán exitosos sean sus esfuerzos, nunca podrán alcanzar los resultados esperados.

## Diseñando su estrategia

### ¿Por qué una estrategia fundamentada en investigaciones?

Durante los pasados 10-15 años se han realizado un número impresionante de investigaciones para determinar la efectividad de distintas estrategias de prevención. Sin embargo existe mucha preocupación que los resultados de aquellos estudios no lleguen a la comunidad. CADCA desea que las coaliciones locales incorporen estrategias validadas por investigaciones rigurosas en sus planes. Es sumamente importante, que las comunidades empleen sus recursos eficientemente, lo que significa seleccionar estrategias, programas, prácticas, y actividades que produzcan resultados. Su coalición no necesita escoger un "programa modelo" pero debe incorporar *estrategias* fundamentadas en investigaciones a su plan de intervenciones.

#### Recursos para estrategias fundamentadas en investigaciones

Administración de Abuso de Sustancias y Servicios de Salud Mental ("Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA) "  
<http://modelprograms.samhsa.gov>

Departamento de Educación de los Estados Unidos  
[http://www.ed.gov/admins/lead/safety/exemplary01/panel\\_pg2.html](http://www.ed.gov/admins/lead/safety/exemplary01/panel_pg2.html)

Mapa de Violencia de la Oficina de Justicia Juvenil y Prevención de la Delincuencia ("Office of Juvenile Justice and Delinquency Prevention Blue Prints for Violence")  
<http://silvergategroup.com/public/PREV2000/DarIind.pdf>

### ¿Qué es fidelidad de un programa y por qué es importante?

Actuar conforme a estrategias basadas en investigaciones es referido como "fidelidad de programa." El concepto de fidelidad al diseño es relevante tanto en la etapa de planificación como de evaluación de sus acciones preventivas. Durante la fase de planificación,

la coalición debe repasar cuidadosamente las estrategias o programas que emplea para honestamente contestar las siguientes preguntas:

- ¿Podemos seguir el diseño?
- ¿Tenemos suficientes recursos económicos y humanos para implementar la estrategia seleccionada?
- Si la estrategia tiene enfoque en escolares, ¿tenemos el apoyo de las autoridades escolares?
- ¿Apoya la comunidad estrategias de prevención para cambiar su ambiente?
- ¿Conocemos, o tenemos una estrategia para aprender cómo afectan los cambios sobre políticas?

Conocer el grado de fidelidad de sus esfuerzos es una cuestión importante al evaluar y analizar los datos que permitan interpretar adecuadamente los resultados de su trabajo. Por ejemplo, si sus esfuerzos no dieron los resultados esperados es preciso conocer los errores. Antes de decidir que la estrategia no fue efectiva necesitará repasar cómo se implementó y decidir si el problema fue en la estrategia o en cómo fue implementada. Ese análisis le guía en la decisión de cambiar la estrategia, o implementarla más efectivamente adhiriéndose estrictamente al diseño original.

No importa la estrategia o programa modelo que escoja, lo debe implementar según su diseño o no logrará los resultados esperados. Digamos que su coalición implementa una estrategia ambiental para reducir el acceso de jóvenes al alcohol, a expendios de licor y que ha aprendido de sus estudios que sensibilizar a los comerciantes y verificar su cumplimiento con los reglamentos vigentes son herramientas efectivas para reducir el acceso. Al establecer un programa de educación a los comerciantes, luego se percata que sus fondos se terminan. Así que decide no llevar a cabo la verificación de los expendios. Al no llevar a cabo el programa en la totalidad según diseñado, sería posible que no logre el impacto deseado. Pero aún en ese caso, no está todo perdido. El hecho de haber eliminado la verificación de comercios puede reducir los resultados positivos, pero puede evaluar la efectividad del programa de educación a los comerciantes y llevar a cabo entrevistas para medir hasta dónde se ha implementado el programa.

Si su coalición necesita hacer cambios a su diseño original, asegúrese de buscar ayuda de otras coaliciones que hayan usado la misma estrategia o consulte con investigadores expertos. Un recurso importante para su coalición es el Instituto Nacional de Coaliciones de CADCA. Dicho Instituto ofrece varios cursos de capacitación, asistencia técnica y publicaciones. Para informarse de los recursos del Instituto, visite su sitio de Internet en el [www.coalitioninstitute.org](http://www.coalitioninstitute.org). Hay una sección de materiales en Español.



## CAPITULO TRES: DESARROLLAR UN PLAN DE EVALUACION

### ¿Qué es la evaluación?

La evaluación es un proceso formal para recolectar, analizar e interpretar información sobre la implementación, el impacto y/o la efectividad de su coalición. Su evaluación debe contar la historia de la coalición—lo que ha hecho para

efectuar cambios positivos en la comunidad y su éxito en lograr esos cambios.

Un plan de evaluación es como un mapa de carreteras. Debe establecer claramente hacia dónde va, cómo llegar allí y cómo usted sabrá que ha llegado. El mejor modo de hacer esto es por verificar su progreso a través de la ruta, de manera que usted pueda hacer correcciones o modificaciones si fuera necesario. A esto se le llama *evaluación*

*formativa*. La evaluación formativa puede proporcionar a su coalición un sistema de aviso temprano para dejarle saber si se ha desviado de la ruta o se ha perdido.

En contraste, la *evaluación sumativa* es recopilada al final de sus esfuerzos y solo provee información sobre los resultados finales. Esta forma de evaluación no le ayuda a entender los matices de sus esfuerzos ni le deja saber qué va mal cuando todavía tenga tiempo para hacer algo al respecto.

#### Terminología de un evaluador

Mientras que los miembros de una coalición piensan hacia el futuro de un modo lineal (primero hicimos esto, después hicimos esto otro, etc.) sobre el trabajo que hicieron o que harán, los evaluadores piensan hacia atrás (si este es el resultado final, ¿qué elementos ayudaron a que estos resultados ocurrieran?)

Los evaluadores y quienes poseen intereses en la coalición usan diferente terminología para hablar de básicamente las mismas cosas.

- Cuando los miembros de la coalición hablan de **metas**, los evaluadores piensan medir el **impacto** del programa.
- Cuando los miembros de la coalición hablan de **objetivos**, los evaluadores piensan en medir **resultados**.
- Cuando los miembros de la coalición hablan de **actividades** en que se encuentran involucrados, los evaluadores piensan sobre de **resultados de proceso**.

Un plan de evaluación debe definir claramente lo que sería un éxito. Finalmente, un plan de evaluación debe "contar la historia" de sus labores para efectuar cambios en su comunidad. Para poder contar su historia de la manera más significativa es imprescindible incluir diferentes tipos de información en su plan de evaluación.

## Clases de evaluación

Un buen plan de evaluación empieza diciéndole al lector detalles básicos. Supongamos que usted lee un artículo en el periódico sobre un programa para reducir el consumo de bebidas alcohólicas entre adolescentes. El artículo da un resumen sobre el grupo de adolescentes y describe el programa—cuándo comenzó, dónde se encuentra localizado, sus actividades principales y otros detalles relevantes. Este tipo de datos es a menudo referido como información del "proceso." El artículo también ofrece información sobre los logros del programa. Este tipo de información se llama evaluación de "resultados"—describe el impacto del programa o sus efectos sobre los participantes. Se debe incluir ambas clases en su plan de evaluación.

Una evaluación de largo plazo mide el impacto de acciones para lograr las metas principales de su coalición. Los impactos significativos son alcanzables mayormente a largo, no a corto plazo. Las evaluaciones de impacto suelen vincular los cambios positivos en la comunidad con el trabajo de su coalición. Un buen marco lógico y plan de evaluación le ayuda a verificar las contribuciones de su coalición.

Los tipos básicos de evaluación que debe incluir en su plan son de procesos y resultados.

### *Evaluación de Procesos*

Una evaluación de procesos mide o documenta información sobre "quién" "que" "cómo" y "cuándo" relacionada con la implementación del plan estratégico. La evaluación de procesos

- Incluye la información que permite todo el mundo entender cómo implementó su estrategia o programa.
- Describe cuidadosamente el trabajo de su coalición, incluyendo los retos, las acciones para superar esos retos y las lecciones aprendidas.

Las siguientes preguntas le ayudan a formular su evaluación de proceso.

- **¿QUIÉN** desarrolló la estrategia? ¿Por qué fue desarrollada? ¿A qué problema respondía?
- **¿QUÉ** sucedió realmente? ¿Cuántas sesiones de capacitación o reuniones de comité realizaron? ¿Qué ocurrió durante las capacitaciones o reuniones? ¿Cuántas horas fueron dedicadas por los empleados o voluntarios para desarrollar y/o implementar la actividad? ¿Qué materiales utilizaron?
- **¿CÓMO** movilizó a la comunidad? ¿Quién participó en la actividad? ¿Cuántas personas participaron? ¿Quién asistió las reuniones de la coalición, o participó en una conferencia de prensa? ¿Con qué frecuencia se reunió con los participantes?
- **¿CUÁNDO** tuvo lugar la actividad?, o sea, el mes y año.

Otras preguntas importantes son:

- ¿Cuán cerca se encuentran la coalición y sus miembros a ejecutar el plan en el tiempo previsto?
- ¿Qué clases de desviaciones del plan ocurrieron?
- ¿Qué impacto tienen las desviaciones sobre los objetivos de la coalición?

### **Evaluación de Resultados**

Los miembros de la comunidad se interesan, en saber qué efecto tuvo su coalición. Por ejemplo, si trataba de cambiar el ambiente de alcohol en su comunidad, ellos desearán revisar la evidencia sobre sus logros.

La evaluación de resultados mide los *cambios* que ocurren en su comunidad como resultado del trabajo de su coalición. Para poder medir cualquier cambio, es necesario saber qué sucedía tanto antes (la línea base) como después de implementar su estrategia. Su marco lógico le debe guiar sobre los resultados a corto y a largo plazo que medirá en su evaluación.

En el pasado bastaba informar sobre las acciones realizadas en su comunidad para *tratar* de crear un cambio. Esto no es suficiente hoy día. Las entidades públicas y privadas presionan a las comunidades a medir resultados y documentar qué cambios realmente ocurrieron en la comunidad.

**Figure 3**

<b>Modelo de un Plan de Evaluación</b>	
<b>*Resultados</b>	<b>Indicador</b>
<b>Resultados a corto plazo</b>	
Movilización comunitaria	Miembros de la comunidad participan de reuniones para aprobar política pública de la Junta de Supervisores o Consejo de la Ciudad
Ejemplo de ordenanza desarrollada	Copia del modelo de ordenanza en archivos
Los maestros pueden reconocer signos de uso de meth en estudiantes	Evaluación de adiestramiento de maestros
Materiales para campaña de normas sociales son preparados y diseminados ampliamente	Mensajes de la campaña en diferentes formas (tablones de mensajes, afiches, hojas sueltas) y marcadamente mostrados en los centros comunales, de recreación, parques, escuelas, lugares de fe, negocios, etc.)
El público informa sospechas sobre laboratorios de meth a las autoridades policíacas	Confidencias brindadas por el público a la policía sobre la posible localización de laboratorios de meth
<b>Resultados Intermedios</b>	
Ordenanza aprobada	Ordenanza aprobada por los creadores de política pública
Política sobre cero tolerancia que requiere jóvenes atrapados usando meth participar de consejería sobre drogas	Política de cero tolerancia aprobada por la Junta Escolar
Jóvenes informan creer en los materiales de la campaña	Jóvenes reconocen los mensajes de campaña y los encuentran creíbles
Aumento de redadas a laboratorios de meth por la Policía	Arrestos por la manufactura y venta de meth
<b>Resultados a largo plazo</b>	
80% de estudiantes de 4to año de escuela superior nunca han usado meth	Siempre usado
Menos de 5% de estudiantes de 4to año de escuela superior informan uso de meth durante los pasados 30 días.	Uso por 30 días
75% de jóvenes 12-18 informan que el uso de meth es arriesgado o dañino	Percepción de uso de meth como peligroso
80% de jóvenes 12-18 informan desaprobación de uso por conocidos y adultos	Percepción que conocidos y adultos desaprobaban el uso de meth

\* Estos resultados se muestran en el Marco Lógico de la figura 2, páginas 16-17.

<b>Fuente de Data</b>	<b>Frecuencia de recopilación</b>
Listado de asistencia	Según sea apropiado
Archivos de la coalición	Al terminar
Formularios de evaluación pre/post adiestramiento	Trimestralmente
Copias de materiales de la campaña en archivo	Según los materiales son desarrollados
Agencias/Departamentos de Ley y Orden	Trimestralmente
Repaso de las minutes de la Junta o Consejo	Luego de la aprobación de la política
Minutas de la Junta Escolar	Luego de la aprobación de la política
Grupos de enfoque de encuestas en las escuelas	Anual
Agencias/Departamentos de Ley y Orden	Bi-anual
Encuesta en las escuelas	Anual
Encuesta en las escuelas	Anual
Encuesta en las escuelas	Anual
Encuesta en las escuelas	Anual

Su puede encontrar este gráfico en blanco en la sección *Recursos en Español* en nuestro sito de Internet [www.coalitioninstitute.org](http://www.coalitioninstitute.org).

## Usando su marco lógico para desarrollar un plan de evaluación

Los resultados de su marco lógico (a corto, mediano y a largo plazo) deben formar la base de su plan de evaluación. Escoja los indicadores que se emplearán para medir los resultados y dónde obtendrá los datos (las fuentes de información) y cuán seguido la coalición los recopilará (la frecuencia). La figura 3 le ofrece un ejemplo de un plan de evaluación usando un escenario presentado en el marco lógico mostrado en la figura 2.

Aunque no mostrado en la figura 3, se debe planear la evaluación de procesos. Para esta parte de la evaluación, conviene documentar la cantidad de personas involucradas en cada actividad (cuántos vinieron, sus características), lugar de las actividades, las actas de las reuniones, hojas de asistencia, artículos de periódicos y de otros medios, y copias de los materiales producidos por la coalición. La evaluación de procesos describe detalladamente cómo la coalición implementó todas las actividades seleccionadas.

## CAPITULO CUATRO: UN PLAN DE RECOLECTAR DATOS

Ahora que su coalición ha formulado un plan de evaluación hay que especificar dónde y cómo obtendrá los datos necesarios, así como los procedimientos para recopilarlos.

### Dónde obtener los datos

Algunos datos que demuestran cambios en su comunidad pueden encontrarse a nivel local—por ejemplo, las denuncias a la policía para infracciones en los expendios de licor, o la incidencia de jóvenes manejando en estado de ebriedad. Frecuentemente se

### Una Forma Única de Contar su Historia

El estudio de caso\* es un método primordialmente cualitativo (que puede incluir además datos cuantitativos) que enfoca en una estrategia o programa distinto en su contexto particular, permitiendo una imagen completa y compleja de lo que ha sido sucedido. Las situaciones apropiadas para un estudio de caso incluyen: estrategias altamente innovadoras o únicas implementando un programa existente en un contexto nuevo, teniendo un resultado único o inesperado que garantiza la exploración más a fondo, o cuando una estrategia está siendo implementada en un ambiente que es complejo e impredecible.

Por ejemplo, su coalición trabaja para acercarse a comerciantes de manera que limiten el acceso del producto que es usado como precursor principal para manufacturar la metanfetamina (productos que contengan efedrina y pseudo efedrina), y para levantar conciencia general de los problemas de laboratorios de meth en su comunidad o en su estado. Para evaluar estos esfuerzos usando un diseño de estudio no fundamentado en casos, usted enfocará primordialmente sus esfuerzos en recopilar datos cuantitativos sobre la disponibilidad de productos que contengan ingredientes para producir en los comercios al por menor, tales como colmados, tiendas de descuento, tiendas de suministros, farmacias y cooperativas agrícolas.

Un diseño de estudio de caso, por otro lado, describirá los esfuerzos de la coalición para limitar el acceso a nivel de tiendas al por menor de productos que son ingredientes para producir meth. El estudio de caso además describirá las actividades que implementó la coalición, los retos que enfrentó, qué hizo para enfrentar esos retos y las lecciones aprendidas.

\*Una excelente fuente que explica cuándo y cómo usar estudios de caso como herramienta de evaluación se encuentra disponible del Departamento de Servicios de Salud, Sección de Control de Tabaco de California. Usando Estudios de Caso para hacer Evaluaciones de Programa ("California Department of Health Services Tobacco Control Section") en <http://www.dhs.ca.gov/tobacco/documents/ProgramEvaluation.pdf>.

refiere a esta clase de datos como *secundaria* o de *archivo* y usualmente se encuentran disponibles en su comunidad.

En otras ocasiones, los datos que necesitan no se recolectan en su comunidad y tendrá que crear un instrumento para medirlos y recolectar la información. Si por ejemplo, quiere saber dónde los jóvenes arrestados por manejar bajo la influencia obtuvieron su última copa, pero no existen datos de esa índole en su comunidad, la coalición necesitará crear una herramienta para obtener esa clase de información.

## Herramientas para recopilar datos

La coalición debe decidir si necesita crear una herramienta para recolectar los datos necesarios o si ya existen herramientas que pueda emplear. Si existe una entidad para regular las ventas de bebidas alcohólicas, aquella agencia puede ya haber desarrollado herramientas que su coalición puede utilizar para recolectar información.

Si la coalición desea evaluar cambios sobre el consumo de alcohol durante los pasados 30 días entre escolares, la escuela puede ya haber administrado un cuestionario de salud a los estudiantes el cuál recoge aquellos datos. Si intenta trazar las denuncias a la policía relacionadas con incidentes que envuelvan el consumo de alcohol, conviene verificar qué información recolecta la fuerza policial.

Indudablemente, es casi siempre preferible recolectar datos empleando herramientas existentes porque desarrollarlas requiere tiempo y dinero. Con toda probabilidad encontrará ejemplos de instrumentos para recopilar la clase de datos que desea. Usar un instrumento existente es eficiente, debido a que es generalmente más rápido editarlo que comenzar de la nada. La única nota de precaución es que si logra obtener una herramienta o instrumento de otra persona, se debe:

- Leerlo cuidadosamente para asegurarse que recolecta la información que la coalición busca,
- Eliminar la información que no necesita,
- Añadir preguntas no incluidas en el instrumento, y
- Dar crédito a las personas que desarrollaron la herramienta si solo hizo cambios menores.



No obstante, si su coalición desea medir actividades o cambios donde no existen datos, puede ser necesario crear una nueva herramienta. En tal caso, hay que considerar cuáles son las metas que quieren lograr utilizando las estrategias seleccionadas. Por ejemplo, si su estrategia es de capacitar a la juventud, hay que identificar las habilidades y los conocimientos básicos que desea impartir a los jóvenes: liderazgo, abogacía, hacer investigaciones, conceptos de prevención, y cuáles conductas quiere modificar. Después, hay que formular preguntas para medir aquellas habilidades, conocimientos, y cambios de conducta.

## **Métodos de recopilación de datos**

Existen una variedad de métodos para recolectar datos para medir resultados, incluyendo encuestas, entrevistas con informantes claves, grupos focales, observaciones de participantes y datos de archivo o datos secundarios de documentos públicos. Su coalición probablemente deseará utilizar al menos dos o más de aquellos métodos para evaluar su labor.

### ***Encuestas/Cuestionarios***

Una encuesta es una serie organizada y estructurada de preguntas que se administra sistemáticamente a un gran número de personas para explorar cómo un grupo o grupos de personas en particular piensan, se comportan o reaccionan. Uno de los métodos de investigación más utilizados, las encuestas pueden ser una buena herramienta para describir poblaciones, mostrar prevalencia de conductas y analizar el nivel de conocimiento sobre problemas específicos entre diversos grupos. Las encuestas se utilizan comúnmente para evaluar y pueden proveer datos estadísticamente significativos. Por otro lado, las encuestas consumen mucho tiempo y son costosas de administrar y analizar. Una encuesta pobremente elaborada no tendrá ninguna utilidad para su evaluación. Por esto es importante buscar insumo de la población que planifica encuestar a través de entrevistas o grupos focales para que ayuden con preguntas y que serán usados. Otro paso importante es hacer un ensayo de la encuesta para asegurarse que sus preguntas son entendidas fácilmente y si algunas preguntas deben añadirse o removerse. Si utiliza una encuesta en su plan de evaluación, la deben administrar por lo menos tres veces durante un período fijo para observar los cambios.

## Entrevistas de personas claves

Estas son entrevistas individuales llevadas a cabo por un entrevistador experto quien hace preguntas abiertas y profundas a individuos quienes posean conocimientos o experiencia particular con los problemas y estrategias con los que trabaja la coalición. Las entrevistas a personas claves pueden proveer retroalimentación sobre los resultados de ese trabajo. Las personas claves pueden ser líderes comunitarios, funcionarios públicos, jóvenes, maestros, ejecutivos de organizaciones no gubernamentales y otros que tienen conocimientos del trabajo de la coalición. Esa clase de entrevista da a los entrevistados una oportunidad a describir sus perspectivas y experiencias con los proyectos, y es una buena forma a conseguir una variedad de perspectivas inteligentes.

## Grupos Focales

Los grupos focales son discusiones guiadas de grupos que constan de 5 a 10 personas con trasfondos similares, facilitados por un moderador capacitado. El facilitador guía al grupo a diferentes niveles de enfoque y de profundidad sobre asuntos claves

que la coalición investiga o estudia. Digamos que su coalición quiere conocer más sobre las actitudes por adolescentes en torno al consumo de bebidas alcohólicas y la disponibilidad del alcohol en la comunidad. Un grupo focal de 10 jóvenes se lleva a cabo.

Algunas preguntas que podrán hacerse son:

- ¿Hasta qué extremo piensa que beber alcohol es un problema entre adolescentes en su comunidad?
- ¿Cuán fácil o cuán difícil es para los adolescentes obtener alcohol?
- ¿Cuáles son algunos de las ocasiones en que ha visto a adolescentes bebiendo alcohol?
- ¿Dónde cree que la mayoría de los jóvenes obtiene alcohol?
- ¿Por qué cree que los adolescentes consumen alcohol?
- ¿Cuáles son los posibles beneficios? ¿Cuál es la percepción de estos jóvenes sobre la posibilidad de ser detenido?

### Una Advertencia

Su coalición puede gastar mucho tiempo recopilando datos, pero si no ha identificado a alguien para mantener el tracto de la misma y asegurar que esta es de alta calidad, puede terminar habiendo gastado mucho tiempo recopilando información que no es de uso para su coalición. Es importante proveer suficientes recursos para "manejar" la data que recopile.

Los participantes de grupos focales pueden ser padres, jóvenes, maestros, miembros de la comunidad, o personal de una o más agencias u otros que acepten participar de una sesión de una o dos horas y hablar sobre una serie de preguntas preparadas que exploran un problema en particular. Los grupos focales son una buena forma de obtener una variedad de opiniones, aprender sobre las normas dentro de un grupo o grupos en particular y recibir información detallada sobre las experiencias y percepciones de los participantes. Utilizar esa técnica es también una buena forma de evaluar estrategias o materiales educativos antes de que la coalición las adopte.

### **Observación de Participantes**

La observación es simplemente mirar y registrar lo que las personas hacen en varias situaciones. Este método de recolectar datos es especialmente relevante para medir los impactos de sus actividades y estrategias. Los datos suelen incluir los aspectos demográficos (ejemplo: género, raza/grupo étnico, idioma) de jóvenes que participan en las reuniones, el número que asisten y la extensión sobre si las actividades preparadas fueron completadas total o parcialmente y cómo los jóvenes se comportaron y cómo participaron.

### **Dato de archivo/secundarios**

Los datos de archivo o secundarios fueron recopilados por una entidad diferente a su coalición. Estos datos a menudo son archivos públicos que pueden obtenerse a través de agencias policiales, distritos escolares, agencias estatales que reglamentan el alcohol, hospitales, y departamentos de salud. Estos son los datos más fáciles de obtener debido a que otro ya los compiló.

### **Revisión del Documentos**

Este método de recolectar datos implica revisar documentos existentes. Digamos que uno de los resultados de su coalición la aprobación de una ley de crear multas severas por manejar bajo la influencia de alcohol. Un modo de documentar los desempeños de ese resultado sería revisar: 1) el borrador de la medida a ser presentada al cuerpo que toma decisiones y 2) las minutas escritas de las reuniones de la municipalidad en las cuáles la ordenanza fue aprobada (o no fue aprobada).

## Informe de Datos

Para la mayoría de las personas las matemáticas les causan ansiedad, así que mientras menos números les expongan mejor. Recuerde que una imagen vale más que mil palabras. Es por esto que un gráfico a veces es mejor para que las personas entiendan que una tabla llena de números. Si usted presenta su data en una gráfica de barra, gráfico de pastel o gráfico de línea mostrando tendencias o cambios, mayor número de personas los entenderían.

Frecuentemente ayuda poner los datos en un mapa. Por ejemplo, mostrar un mapa de su comunidad con cada expendio de alcohol señalado puede impactar los vecinos. El mapa puede mostrar la cantidad de expendios en un vecindario particular, su densidad y proximidad a escuelas, centros de cuidados de niños, áreas de recreo y parques. Se puede colocar encima datos adicionales como denuncias a la policía por violencia doméstica que involucren alcohol, incidentes de conducir bajo los efectos de alcohol por parte de menores o arrestos de personas ebrias en público.

## CAPITULO CINCO. TOMANDOLE EL PULSO DE LA COMUNIDAD

Una coalición debe involucrar actores importantes de la comunidad, reclutarlos y mantener su compromiso, capacitarlos sobre la prevención, involucrarlos en la planificación e Implementación de estrategias de crear y sostener mayor capacidad de prevención. Para una coalición saludable e impactante es fundamental lograr las metas y los objetivos de la comunidad. En otras palabras, la meta principal de construir capacidad dentro de la coalición está directamente relacionada a la capacidad de la coalición para implementar su plan estratégico.

Una coalición es la entidad que en realidad se encuentra en la vanguardia de esfuerzos a reducir el consumo de drogas, es importante saber cómo se sienten otros miembros de la comunidad sobre todos los aspectos impor-

tales de la coalición. Una forma de recibir el insumo de los miembros, es administrarles una encuesta anual.

"Esencialmente, una coalición es un vehículo para solucionar colectivamente los problemas comunitarios. Las coaliciones exitosas reúnen a las personas y a las instituciones en una comunidad para llevar a cabo un plan estratégico que con el tiempo, resulta en reducciones medibles del consumo de sustancias ilícitas a nivel de población."

CADCA en línea (CADCA Online)  
14 de julio de 2005.

Las investigaciones demuestran que existen ciertas características que alimentan a una buena coalición (ejemplo: liderazgo, roles y responsabilidades establecidos, formas acordadas para solucionar conflictos, equidad, transparencia). Un análisis del progreso de su coalición—el éxito general de sus programas, políticas y prácticas—es un aspecto sumamente importante de su evaluación. Existen muchas herramientas para llevar a cabo un diagnóstico de la coalición. Es su decisión determinar qué herramientas de diagnóstico servirán mejor para su propósito. La coalición puede diseñar una encuesta que mida las características claves que componen una coalición saludable, o encontrar alguna que se haya usado exitosamente en otras coaliciones, o incorporar elementos de varios diferentes instrumentos.

Algunas coaliciones piden a sus miembros que completen una encuesta sobre el funcionamiento de su coalición durante reuniones regulares o que realicen encuestas por correo, teléfono o la Internet. Los datos recolectados a través de la encuesta se podrán analizar formalmente usando estadísticas descriptivas simples. Parte, o la mayoría de la información podrá simplemente resumirse usando gráficas o tablas que demuestren cambio sobre temas específicos de año a año.

Algunos elementos importantes a considerar:

- Asegúrese que la encuesta sea anónima de manera que los miembros de la coalición se sientan seguros en contestarla honestamente.
- Envíe la encuesta a todos los que dicen ser miembros de la coalición aunque no participen de las reuniones y eventos frecuentemente.
- Intente lograr que la mayoría de las personas de la coalición completen la encuesta. Idealmente, si desea saber que los resultados de la encuesta son representativos de la coalición en su totalidad, necesitará el 70% de las personas a quienes les fue enviada la encuesta que la completen.

## Planificando para el sostenimiento

Si la meta de su coalición es permanecer lo suficiente para poder ver el impacto de su trabajo, necesitará desarrollar un plan de sostenimiento. Los hallazgos de su evaluación pueden proporcionar a la coalición la documentación necesaria para demostrar sus logros. Estos, en cambio, pueden guiar a la coalición a decidir qué actividades desea continuar y proveer los datos necesarios para ayudar a la coalición a acceder fondos, recursos y socios.

### **Hallando una herramienta para diagnosticar una coalición**

El Instituto Nacional de Coaliciones de CADCA ha recopilado una muestra de diagnósticos de coaliciones. Algunos fueron desarrollados por otras coaliciones, algunas por evaluadores de coaliciones y otros fueron desarrolladas para propósitos de estudio. Puede encontrar la lista en: <http://www.coalitionstitute.org>

## CONCLUSION

Una coalición puede jugar un rol sumamente importante en la vida de una comunidad en sus esfuerzos de reducir la problemática del consumo de drogas. Por ejemplo, una coalición fomenta nuevos recursos, sirve como un centro de capacitación y asistencia técnica, funciona como una entidad neutral que reúne diversos grupos comunitarios, y sirve de catalizador para mejorar los servicios a diversos sectores de la comunidad.

Si su coalición quiere tener una larga vida, conviene tener un buen plan para desarrollar recursos. Su evaluación le puede ofrecer la documentación necesaria para mostrar el impacto de las acciones preventivas de su coalición. Asimismo, la evaluación le ayuda a tomar decisiones alrededor sus estrategias y actividades y buscar recursos económicos y humanos.

### Funciones de la Evaluación

**Mejoramiento:** Revela lo que funciona y lo que no para hacer los cambios necesarios en el transcurso de la iniciativa.

**Coordinación:** Le permite usar su valioso tiempo de reuniones de la coalición en buscar ideas y solucionar problemas.

**Responsabilidad:** informar los resultados de los esfuerzos de la coalición, incluyendo qué funcionó, qué no y las lecciones aprendidas.

**Celebración:** tomar el tiempo de observar y celebrar los éxitos de la coalición.

**Sostenibilidad:** decidir qué estrategias eliminar, siendo creativo en cuanto a opciones para sostener el trabajo y la coalición e identificar qué debe mantenerse, qué recursos son necesarios y qué estrategia es la mejor para lograrlo. En resumen, nutriendo la vida del grupo.

Una buena evaluación le beneficia en varios aspectos de su trabajo, incluyendo:

- Funciona como un sistema de advertencia para que su coalición puede hacer ajustes a sus actividades
- Le ofrece información que le permite a su coalición a tener una posición proactiva en enfrentar la problemática del abuso de drogas en su comunidad
- Finalmente, ayuda a su coalición convertirse en una entidad indispensable para su comunidad.

## GLOSARIO

**Agente.** En el modelo de salud pública, el agente es el catalizador, la sustancia u organismo que causa el problema de salud. En el caso del consumo de sustancias ilícitas, los agentes son las fuentes, el suministro y la disponibilidad.

**Ambiente.** En el modelo de salud pública, el ambiente es el contexto en que existen el huésped y el agente. El ambiente crea condiciones que aumentan o disminuyen el riesgo de que el huésped sea susceptible y el agente sea más efectivo. En el caso de consumo de sustancias ilícitas, el ambiente es el clima de la sociedad que alienta, apoya, refuerza o sostiene el uso indebido de drogas.

**Cambios al nivel comunitario.** Cambios que ocurran entre las poblaciones objetivas en una comunidad.

**Datos cualitativos.** Datos no-numéricos que contienen detalles y descripciones que se presentan en un formato textual o narrativo, como datos de estudios, grupos focales, o revisión de documentos.

**Datos cuantitativos.** Información que se puede expresar con números, contar, o comparar en una escala.

**Disposición de la Comunidad.** El grado de apoyo o resistencia para identificar el consumo de sustancias ilícitas como problema social de importancia en una comunidad. Las etapas de disposición de la comunidad para la prevención proveen un marco apropiado para entender la disposición de la comunidad y el departamento/estado hacia la prevención.

**Estrategia.** La estrategia o estrategias globales sobre cómo la coalición logrará los resultados deseados.

**Estrategia o enfoque fundamentado en investigación.** Una estrategia fundamenta en investigaciones rigurosas que indican su efectividad, que la estrategia estudiada y no otra cosa--provocó los resultados observados.

**Examen pre/post.** Determina el desempeño antes de y después de llevar a cabo la estrategia o actividad.

**Evaluación de Impacto.** Una evaluación que examina la extensión de los efectos amplios y finales del proyecto, por ejemplo, ¿disminuyó el consumo de drogas en los jóvenes del área objetivo?



**Evaluación de Proceso.** Una evaluación que describe y documenta exactamente lo que se hizo, cuánto, cuándo, para quién y por quién durante el transcurso del proyecto.

**Evaluación de Resultado.** Evaluación que describe la extensión de los efectos inmediatos de los componentes del proyecto, esto incluye cuándo ocurrieron los cambios.

**Fidelidad de programa.** Adherirse exactamente al diseño del programa.

**Huésped.** En el modelo de salud pública, es el individuo que está afectado por el problema de salud. En el caso de consumo de sustancias ilícitas, el huésped es el usuario actual o potencial de drogas.

**Implementación.** Define cuánto cambio usted puede esperar ver en realidad, a lo largo del período de tiempo en que sus fondos fueron asignados.

**Indicador.** Una medida (o clase de datos) seleccionada como marcador del éxito de la coalición, éxito en lograr los resultados deseados.

**Instrumento.** Un artefacto de recopilación de datos desarrollado, usado o adaptado para una evaluación.

**Intervención.** Una intervención se coloca entre lo que existe (nuestro diagnóstico) y los cambios deseamos realizar (nuestras metas). La intervención se refiere a lo que hacemos para prevenir o alterar el resultado--los medios a través de los cuáles modificamos conductas y las condiciones ambientales relacionadas con las metas del grupo.

**Marco.** Un marco es una estructura usada para dar forma a algo. Un marco para un programa apoya y conecta a las partes.

**Marco lógico.** Presenta un diagrama sobre cómo el esfuerzo o iniciativa se debe funcionar. Un marco lógico explica por qué la estrategia es una buena solución para el problema presente y hace una exposición explícita, a menudo visual, sobre las actividades y resultados. Mantiene a los participantes dirigiéndose en la misma dirección a través de un lenguaje común y puntos de referencia. Finalmente, como elemento del trabajo en sí, el marco lógico puede energizar y generar apoyo al declarar lo que será logrado y cómo.

**Medidas de proceso.** Las medidas de proceso son usadas para determinar si el programa se implementa según el plan.

**Mejores prácticas.** Mejores prácticas o prácticas prometedoras son maneras de obrar fundamentadas en la ciencia o en investigación es, las cuáles tienen el potencial de impactar efectivamente los problemas de la comunidad. Se incluyen programas, prácticas y políticas que han funcionado en otras comunidades y que fueron estudiados bajo estándares de efectividad, posibilidad y propiedad sobre la situación.

**Meta.** Una meta establece la intención y el propósito y apoya las declaraciones de visión y misión. Por ejemplo "Crear una comunidad saludable donde no hay consumo de las drogas ilícitas o uso indebido de bebidas alcohólicas."

**Objetivo.** Los objetivos son los resultados específicos y medibles que una coalición planifica lograr y sirven como una base para evaluar la labor de la coalición. Cada objetivo debe tener un período de tiempo a través del cuál será logrado. Por ejemplo, "Reducir el número de jóvenes en nuestra comunidad que fuman a los 15 años de 18.5% a 10% para el 2007."

**Objeto.** Define quién o qué espera cambiar como resultado de sus esfuerzos.

**Presunciones.** Las presunciones explican las conexiones entre los resultados y expectativas a inmediato, mediano y a largo plazo sobre cómo su programa funcionará.

**Recursos.** Un recurso es cualquiera o todas aquellas cosas que se puedan usar para mejorar la calidad de vida comunitaria--las cosas que pueden ayudar a cerrar la brecha entre lo que es y lo que debe ser.

**Resultado.** Se utilizan los resultados para determinar lo que se ha logrado, incluyendo cambios en programas, políticas y prácticas para reducir los factores de riesgo y promover factores de protección como resultado del trabajo de la coalición. Un resultado mide cambios sobre lo que desea o espera que ocurra como resultado de sus esfuerzos.

**Sostenimiento.** La probabilidad de la continuación de un programa con el paso de tiempo, especialmente después de que se acaban los fondos.

**Teoría de cambio.** Una teoría de cambio crea una visión comúnmente entendida sobre el problema que se aborda y define las estrategias fundamentadas en evidencia o maneras ya probadas para afrontar el problema.





INSTITUTO  
NACIONAL  
de  
COALICIONES  
COMUNITARIAS

**CADCA (Coaliciones Comunitarias Anti-Drogas de América)  
Instituto Nacional de Coaliciones Comunitarias  
800-54-CADCA o 011-703-706-0560  
Impreso en 2006**

El Instituto Nacional de Coaliciones Comunitarias de CADCA es operado con fondos administrados por la Oficina Nacional para la Política de Control de las Drogas de la Casa Blanca y por el Centro para la Prevención de Abuso de Sustancias de SAMHSA

**CADCA agradece el U.S. Department of State, Bureau for  
International Narcotics and Law Enforcement Affairs  
por su apoyo para esta publicación**