

La armonización de
los **sistemas** con las
comunidades para
promover la **equidad**
mediante la **medición**
compartida

Principios rectores

Índice

Introducción	1
Una visión en busca de la medición compartida que armonice los sistemas con las comunidades para promover la equidad	1
¿Qué es la medición compartida?	2
¿Por qué usar la medición compartida para armonizar en pro de la equidad?	2
Principios rectores para armonizar los sistemas con las comunidades con el fin de promover la equidad mediante la medición compartida	3
Cinco principios rectores para usar la medición compartida con el fin de armonizar los sistemas con las comunidades para promover la equidad	4
La medición que armoniza los sistemas con las comunidades en pro de resultados equitativos.....	4
1. Exige una inversión inicial en las comunidades para formar y mantener las capacidades de las organizaciones aliadas en la comunidad.....	4
2. Surge de una creación conjunta en la que participan las comunidades para poner en un lugar central sus valores, necesidades, prioridades y acciones.	5
3. Da lugar a la rendición de cuentas ante las comunidades respecto a las medidas que se han tomado para erradicar las causas fundamentales de las faltas de equidad y para reparar los daños.....	8
4. Se centra en un enfoque holístico e integral de las personas y las comunidades en el que se destacan los activos y el contexto histórico.....	10
5. Refleja los valores comunes y los esfuerzos deliberados de largo plazo por generar y mantener la confianza.	11
Conclusión.....	13
Apéndice A: Colaboradores	14
Apéndice B: Marco de referencia para armonizar los sistemas con las comunidades con el fin de promover la equidad mediante la medición compartida	15
Apéndice C: Resumen del proceso de formulación de los principios.....	19

Introducción

“Creo que el sistema se diseñó para no ser equitativo. Para que funcione en nuestro favor tenemos que formar parte del proceso. Si queremos igualdad, debemos sentarnos a la mesa en vez de formar parte del menú. Tenemos que estar ahí; ser activistas para que nos oigan. El sistema se diseñó para excluirnos, así que tenemos que crear nuestro propio espacio. Tenemos que ver que las personas afectadas por estas decisiones se sienten a la mesa, se les pague por su tiempo, se les tome en serio y se les trate con justicia y respeto”.

Residente de la comunidad, Denver (Colorado)

Una visión en busca de la medición compartida que armonice los sistemas con las comunidades para promover la equidad

Los diversos sistemas que atienden una comunidad, como los sistemas de atención médica, salud pública, vivienda, educación, transporte, justicia y servicios sociales, influyen de manera directa en la salud y el bienestar de sus miembros. A menudo, estos sistemas funcionan independientemente unos de otros en compartimientos aislados, y las políticas y prácticas de cada uno reflejan exclusivamente su propio caudal de conocimientos, produciendo fragmentación y reforzándola.

Además, las políticas y prácticas de estos sistemas han excluido, marginado y desfavorecido perpetuamente a algunas comunidades, en particular a las personas que no son de raza blanca, creando faltas de equidad prolongadas en la salud y el bienestar. Sin embargo, estas faltas de equidad no se pueden atribuir a ningún sistema o sector individual, ni las puede erradicar uno solo. Los miembros de la comunidad entienden la interconexión de los factores sociales que contribuyen a su salud y bienestar (por ejemplo, salud, educación y nutrición) y saben que para lograr la equidad en la salud y el bienestar se requiere que todos los sistemas adopten un punto de vista y un enfoque integrales en su respectiva comunidad. Como explicaba un residente de Chicago, las personas saben que la comunidad está mejorando “cuando todas sus necesidades se atienden de manera integral. Yo no debería tener que ir a [otros vecindarios] para que se atiendan mis necesidades. Todo lo que necesito debe estar dentro de mi comunidad porque así es como la comunidad prospera”.

Desde la perspectiva de las comunidades los sistemas deben estar armonizados, porque cada uno no puede tratar de resolver de manera independiente los problemas de carácter integral que afectan a sus miembros. Para derribar los compartimientos aislados y erradicar de manera eficaz estas faltas de equidad, los sistemas deben trabajar en equipo y con los miembros de la comunidad con el fin de armonizar en conjunto sus actos y las necesidades y prioridades de las comunidades que atienden, en particular de las que a través de la historia han sufrido los mayores daños. Una forma de hacerlo es la medición compartida.

¿Qué es la medición compartida?

La medición compartida consiste en utilizar un conjunto de metas cuantificables que reflejen las prioridades que los sistemas y los miembros de la comunidad tienen en común.

En el proceso de la medición compartida se incluye:

- Definir qué se medirá; cómo, cuándo y dónde medirlo; de quién obtener los datos; y por qué son importantes las medidas.
- Escoger métricas, fuentes de datos y métodos específicos,
- Usar mediciones para respaldar la armonización entre los sistemas.
- Saber qué significa la medición en el contexto de la historia, la interpretación de los hechos y las experiencias de cada comunidad.

¿Qué debemos tener en cuenta al hablar de la medición?

Entre los supuestos de partida de la medición se incluyen las percepciones sobre las personas, los lugares o los sistemas; las opiniones sobre los tipos de información más importantes que se deben tener en cuenta (por ejemplo, lo que se puede cuantificar y lo que no); y los sesgos sobre cómo funciona el mundo, qué mejoras se necesitan y cómo lograr cambios.

¿Por qué usar la medición compartida para armonizar en pro de la equidad?

La medición compartida tiene el poder de generar cambio en las políticas, prácticas y normas de los sistemas para tomar la medición de una herramienta que refuerce el *statu quo* y transformarla en una que le transfiera el poder a la comunidad al:

- Definir los objetivos colectivos y movilizar la acción colectiva.
- Supervisar el avance hacia los objetivos y evaluar los logros.
- Generar aceptación y confianza entre los diferentes sistemas y las comunidades.
- Crear puntos de referencia para la rendición de cuentas y el aprendizaje conjunto con el fin de mitigar y corregir daños.

Al examinar las iniciativas que se han realizado en distintas partes de los Estados Unidos, vemos que cuando las comunidades y los sistemas se unen alrededor de la medición compartida para promover la equidad se pueden lograr mejoras tangibles en resultados tales como las hospitalizaciones, la mortalidad infantil, la competencia en la lectura y el índice de indigencia. Por ejemplo, la iniciativa *All Children Thrive* (Todos los niños prosperan), de Cincinnati, colaboró con más de 30 organizaciones y miembros de la comunidad para lograr el objetivo de que los niños de esta ciudad fueran los más sanos del país mediante alianzas comunitarias sólidas. Los miembros de la comunidad participaron en el diseño de los programas al identificar problemas importantes de vecindarios específicos. Participaron además en la dirección de los equipos de mejoramiento que se ocuparon de la ejecución, la supervisión y el rastreo de las medidas. En el programa que se centraba en reducir las desigualdades raciales en los desenlaces clínicos del parto, esta alianza comunitaria ha logrado hasta ahora un descenso del 24 % en la mortalidad de los bebés de raza negra respecto a los 5 años anteriores.

En esta iniciativa y en otras hemos visto que la armonización surge de alianzas sólidas y equitativas que se fundan en la confianza y la humildad; el compromiso auténtico y duradero con la equidad; una visión conjunta y audaz respecto al crecimiento; y la inclusión de diversas perspectivas que reconoce que las comunidades no son inflexibles y que amplifica las voces que se han acallado o ignorado a través de la historia, o que no se han oído. Cuando la medición compartida se utiliza en la armonización, se centra en medidas que tienen sentido para todos los interesados y en objetivos indicadores del éxito que son aplicables y de los que todos los interesados son responsables,

Principios rectores para armonizar los sistemas con las comunidades con el fin de promover la equidad mediante la medición compartida

Los American Institutes for Research (AIR), con financiación de la Robert Wood Johnson Foundation, formularon principios rectores para guiar una medición que armonice de manera eficaz las acciones de los sistemas con las necesidades y prioridades de las comunidades a las cuales atienden, en particular a aquellas que a través del tiempo se han visto más perjudicadas por las faltas de equidad. El equipo de AIR, en el que se incluyen los consultores en equidad y participación de la comunidad, formuló estos principios mediante un proceso Delphi modificado en colaboración con un grupo de interesados expertos de 18 miembros y un comité directivo de siete miembros entre los que se encontraban líderes de todo el país en cuanto a la armonización entre sistemas, la medición y la participación comunitaria. (En el apéndice A se encuentra una lista de colaboradores y en el apéndice C, un resumen de los métodos).

La medición que armoniza los sistemas con las comunidades en pro de resultados equitativos:

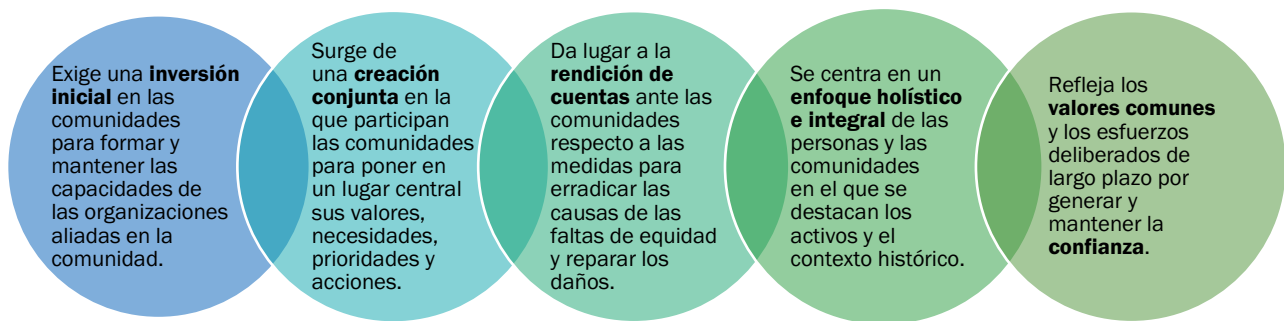
1. Exige una **inversión inicial** en las comunidades para formar y mantener las capacidades de las organizaciones aliadas en la comunidad.
2. Surge de una **creación conjunta** en la que participan las comunidades para poner en un lugar central sus valores, necesidades, prioridades y acciones.
3. Da lugar a la **rendición de cuentas** ante las comunidades respecto a las medidas que se han tomado para erradicar las causas fundamentales de las faltas de equidad y para reparar los daños.
4. Se centra en un **enfoque holístico e integral** de las personas y las comunidades en el que se destacan los activos y el contexto histórico.
5. Refleja los **valores comunes** y los esfuerzos deliberados de largo plazo por generar y mantener la **confianza**.

Aunque son programáticos, estos principios y la orientación para ponerlos en práctica que los acompaña tienen por objeto mostrar cómo los miembros de la comunidad, los líderes de los sistemas, los prestadores de servicios y los encargados de formular políticas que participan de manera activa en iniciativas entre sistemas pueden usar la medición compartida como recurso para armonizar decisiones, políticas y prácticas en pro de la equidad en salud y bienestar. Se requieren actos constantes, colectivos y deliberados para progresar hacia el logro de la equidad.

En la aplicación de estos principios recomendamos que todos los aliados en la medición compartida tengan conversaciones claras sobre qué significan los conceptos y términos clave en su propio contexto. En el apéndice B hemos proporcionado un marco de referencia y algunas definiciones como punto de partida para estas conversaciones. Además, a las organizaciones aliadas se las exhorta a definir en conjunto las funciones y normas de transparencia y rendición de cuentas.

Cinco principios rectores para usar la medición compartida con el fin de armonizar los sistemas con las comunidades para promover la equidad

La medición que armoniza los sistemas con las comunidades en pro de resultados equitativos...



1. Exige una inversión inicial en las comunidades para formar y mantener las capacidades de las organizaciones aliadas en la comunidad.

- El diseño cooperativo de la medición requiere una inversión inicial y sostenida de tiempo, dinero y otros recursos para generar y fortalecer activos económicos y sociales en las comunidades a través de actividades como la creación de empleos, la adquisición de habilidades, la capacitación en cuanto a la equidad racial y las actividades locales para promover la cohesión social, que abordan directamente las dificultades existentes.
- Esta inversión es esencial para forjar alianzas auténticas entre los interesados que realizan la medición, como miembros de la comunidad; organizaciones comunitarias; donantes; ejecutores de iniciativas comunitarias; instituciones arraigadas en la comunidad; organizaciones sin fines de lucro; y líderes locales, estatales y nacionales.
- En una alianza auténtica, todos los colaboradores tienen autoridad para tomar decisiones a cada paso de la medición, de comienzo a fin, por ejemplo, en el diseño, la recopilación de datos, el análisis y la interpretación de los datos, y la diseminación o publicación de los resultados.
- La preparación para promover alianzas equitativas auténticas podría variar según las acciones y relaciones pasadas. Formar y mantener las capacidades para estas alianzas exige que todos los interesados inviertan tiempo en autoevaluaciones de preparación y en autorreflexión constante para detectar sesgos y conductas.

Ejemplos de la vida real de la inversión comunitaria en iniciativas de medición compartida



Cómo ha invertido Cincinnati en su comunidad con el programa [All Children Thrive \(ACT\)](#) [Todos los niños prosperan]: El programa ACT de Cincinnati creó un **curso de mejoramiento** llamado *IMPACT U* para generar capacidades y competencias dentro de las comunidades y los sistemas. El curso les permite a las personas colaborar entre un sistema y otro, usar datos en formas similares, y aprender a probar y mejorar frecuentemente. El programa también diseñó un curso aparte de capacitación específica para los residentes de la comunidad con el fin de darles recursos para resolver problemas, formar capacidades y forjar líderes comunitarios que pudieran trabajar directamente con los sistemas.

Organizaciones aliadas: Organizaciones comunitarias, de atención médica, de salud pública y de educación



Cómo ha invertido la [Community Schools Initiative \(CSI\)](#) [Iniciativa de escuelas comunitarias] en la comunidad: La CSI ofrece *desarrollo profesional y apoyo técnico* para mejorar las habilidades y capacidades de las organizaciones aliadas y de las comunidades con las que trabajan. Por ejemplo, la *Family League of Baltimore*, colaboradora de las escuelas comunitarias de Baltimore (*Baltimore City Community Schools*) fundó un instituto de verano en 2014 para capacitar a nuevos aliados comunitarios en formas de concebir y llevar a la práctica una visión con base en resultados. Esta inversión es esencial para identificar recursos y fuentes de financiación, y para generar aceptación con el fin de generar y mantener el apoyo y el interés en la escuela comunitaria.

Organizaciones aliadas: Organizaciones de atención médica, gubernamentales, filantrópicas, comerciales, comunitarias, religiosas, de servicios sociales, de desarrollo ocupacional, de deportes y de recreación

2. Surge de una creación conjunta en la que participan las comunidades para poner en un lugar central sus valores, necesidades, prioridades y acciones.

En la creación conjunta se debe compartir el poder y debe haber diversidad en las perspectivas y propiedad conjunta de los datos.

Compartir el poder

- En la creación conjunta el poder se comparte de modo que ninguna entidad domine el proceso de medición ni dicte cuáles conceptos se miden. Se establecen mecanismos de equilibrio y control, incentivos y mandatos—cuando son necesarios—para que no se perpetúen los desequilibrios existentes del poder, ya que tienen un impacto directo en la propiedad de los datos.
- Al compartir el poder es importante identificar muchas oportunidades valiosas para que los miembros de la comunidad desempeñen un papel claro; para que participen pronto y de manera

constante; y para que tengan poder, capacidad de actuar y autoridad para tomar decisiones en todas las etapas de la medición. Esto abarca:

- seleccionar las medidas;
- tomar decisiones clave sobre los datos (cuáles usar, quién los obtendrá, y cuándo y dónde se obtendrán);
- analizar, interpretar y entender los resultados de las mediciones;
- perfeccionar la medición si es necesario, en respuesta a los resultados;
- decidir cómo se documentarán y emplearán las medidas, y quién lo hará.

La diversidad de perspectivas

- Todos los aliados que participan en la creación conjunta de mediciones reconocen y acogen la diversidad de perspectivas, experiencias, culturas y prioridades que hay en las comunidades y favorecen las voces que se han visto marginadas en la toma de decisiones. Reconocer y acoger la diversidad significa crear de manera deliberada oportunidades frecuentes y continuas de aprendizaje conjunto a través del diálogo y de alianzas entre la amplia gama de interesados en las comunidades. Las oportunidades de aprendizaje conjunto refuerzan la valoración mutua de los conocimientos y la sabiduría que cada interesado aporta al diálogo, incluidas las experiencias variadas y en común de los miembros de la comunidad, especialmente las que se relacionan con los efectos tangibles de los sistemas, políticas y prácticas de su comunidad.
- Las oportunidades para aliarse en torno a la medición están a disposición de una amplia variedad de las organizaciones aliadas de la comunidad, y se centran en apoyar y formar capacidades donde sea necesario para que haya colaboración entre las personas que aporten sus experiencias directas en relación con los sistemas, las políticas o los resultados esenciales para la labor de medición.
- Los miembros de la comunidad tienen capacidad para expresar su posición, sea solicitada o espontánea. La comunicación es abierta, transparente y bidireccional, y contiene mecanismos de retroalimentación.

La propiedad conjunta de los datos

- La creación de datos es una tarea colectiva de todos los interesados en su papel de copropietarios de dichos datos, especialmente en las comunidades de las que estos se derivan.
- Las comunidades tienen acceso y autoridad completas para usar sus datos brutos y manipulados. Se las reconoce como creadoras de información y no solo receptoras de esta. Las comunidades evalúan, reexaminan, refinan y, si es necesario, rechazan estrategias de medición o interpretación de medidas que no concuerden con ellos o con sus metas, o que los tergiversen. El papel de las comunidades como colaboradores en la creación de medidas continúa a través del ciclo de medición, y se reconoce que sus necesidades y prioridades cambian con el tiempo.

Ejemplos de la vida real de la creación conjunta en iniciativas de medición compartida



Cómo realizó el [San Antonio 2020 \(SA2020\)](#) la creación conjunta con los miembros de la comunidad: Los miembros de la comunidad desempeñan un papel claro en el SA2020 y tienen poder, capacidad para actuar y autoridad para tomar decisiones en todas las etapas de la medición. El SA2020 **usó un proceso de visión a nivel de toda la comunidad** para identificar prioridades con el fin de que los habitantes de San Antonio fueran los más sanos del país. Los miembros de la comunidad determinaron la selección de medidas para vigilar cada año el progreso hacia esta visión, y revisaron y autorizaron las medidas iniciales antes de que se pusieran en práctica. Actualmente, el SA2020 está preguntándoles qué cambios querrían ver dentro de una visión común para la siguiente década. “Si la comunidad ha formulado una visión y espera determinados resultados de las organizaciones sin fines de lucro, de los funcionarios elegidos por voto popular, de los medios de comunicaciones y de las corporaciones, va a exigir que todas estas instituciones le rindan cuentas. Eso cambia (o debería cambiar) la forma en que operan las instituciones”. SA2020

Organizaciones aliadas: Organizaciones sin fines de lucro, corporaciones, fundaciones, organismos del gobierno local, instituciones educativas, asociaciones comerciales aliadas.



Cómo realiza [Cincinnati All Children Thrive \(ACT\)](#) la creación conjunta con los miembros de la comunidad: El programa ACT de Cincinnati estableció una red de aprendizaje (*ACT Learning Network*) en la que los aliados y los miembros de la comunidad colaboran para identificar las áreas de concentración. Dentro de la red, los miembros de la comunidad forman parte de los equipos de mejoramiento que son responsables de llevar un registro de los avances y de lograr resultados. La red crea oportunidades frecuentes y continuas de aprendizaje conjunto a través del diálogo y de alianzas entre la amplia gama de interesados en las comunidades. En la red, los interesados y los miembros de la comunidad se reúnen dos veces al año para compartir lo aprendido, dialogar y aprender juntos, y celebrar los triunfos.

Organizaciones aliadas: Organizaciones comunitarias, de atención médica, de salud pública y de educación

3. Da lugar a la rendición de cuentas ante las comunidades respecto a las medidas que se han tomado para erradicar las causas fundamentales de las faltas de equidad y para reparar los daños.

Las causas fundamentales de las faltas de equidad

- La medición se centra en las causas fundamentales de las faltas de equidad y no en sus síntomas. Esto consiste en medir el impacto de las políticas, prácticas y estructuras que crean y perpetúan las faltas de equidad, y en resaltar las formas en que los sistemas afectan a las personas de muchas maneras (interseccionalidad). Un ejemplo es medir los efectos de las políticas racistas en las comunidades que no son de raza blanca (por ejemplo, la negación sistemática de bienes o servicios a minorías y comunidades pobres [*redlining*]).
- La medición da lugar a la rendición de cuentas sobre las medidas que se tomen para erradicar las causas fundamentales cuando las comunidades la usan para identificar sus necesidades, definir objetivos, supervisar el avance hacia esos objetivos y definir las formas en que dichas causas perjudican a los miembros de la comunidad.

La reparación de daños

- Con el fin de minimizar el riesgo de que la medición cause daños y consecuencias que no se esperaban, las comunidades moldean el objetivo de la medición, las anécdotas que se emplean para dar sentido a los datos medidos y las acciones que se emprenden en respuesta a la medición.
- Las comunidades definen cuándo causa daños la medición misma, por ejemplo, cuando la medición de las faltas de equidad se emplea para reforzar interpretaciones negativas sobre las comunidades o cuando las faltas de equidad se ponen de relieve pero no se abordan.
- La función de las comunidades en evaluar los daños reales y posibles comienza en las primeras etapas de la medición y continúa durante toda esta labor. En esta función se incluyen las decisiones transparentes sobre quién se responsabilizará cuando la medición cause daños. La transparencia en las decisiones, las funciones y las acciones lleva a que se rindan cuentas y se comparta el poder.
- Se requieren diversas perspectivas para supervisar en busca de daños porque los diferentes miembros de la comunidad pueden sufrirlos de distinta forma.
- Si las comunidades determinan que la medición ha causado daños, las entidades que la utilicen no deben hacer caso omiso del daño ni perpetuarlo, sino responsabilizarse ante las comunidades a través del reconocimiento franco y de acciones transparentes, colaboradoras y restauradoras.

Ejemplos de la vida real de rendición de cuentas en iniciativas de medición compartida



Cómo dio lugar a la rendición de cuentas la iniciativa [Connect SoCal](#): Connect SoCal usa medidas federales de justicia ambiental para reducir al mínimo el riesgo de que la medición en comunidades de menos recursos cause daños y consecuencias que no se esperan. Connect SoCal **celebró una serie de talleres de interesados** con miembros de la comunidad y grupos de justicia ambiental en la que los miembros de la comunidad expresaron sus preocupaciones y moldearon el objetivo de la medición, las anécdotas que les dieron sentido a los datos y las acciones que se emprendieron en respuesta a la medición. Por ejemplo, los miembros de la comunidad expresaron preocupación por la proximidad de bodegas y de rutas de camión cerca de las escuelas. En respuesta, Connect SoCal recomendó restringir la ubicación de instalaciones públicas vulnerables, como escuelas y hospitales, cerca de instalaciones industriales o de vías de alto volumen que presenten peligros para la salud y la seguridad.

Organizaciones aliadas: Asociación de gobiernos locales y de organizaciones de seis condados y de 191 ciudades de la región sur de California



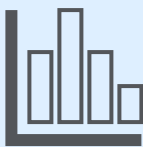
Cómo dio lugar a la rendición de cuentas la [County Homeless Initiative](#): Al **financiar la iniciativa con dineros públicos a través de impuestos autorizados por los votantes**, se generó una expectativa de transparencia y rendición de cuentas ante el público y el gobierno. La inversión de dólares recaudados en impuestos para financiar la iniciativa influye en la forma en que se usan e informan las medidas. Por ejemplo, al planificar la ejecución y la evaluación, las organizaciones aliadas determinan los procesos de medición y los resultados, evalúan las medidas con regularidad y las comunican a través de tableros interactivos de datos, informes trimestrales sobre los avances, informes anuales de evaluación e informes de calificación cada dos años. En reuniones públicas, como asambleas, la iniciativa presenta las medidas y comenta los resultados con los interesados y los miembros de la comunidad con el fin de llevar un registro de los avances y de apoyar la rendición de cuentas y la transparencia pública.

Organizaciones aliadas: Organizaciones del gobierno del condado; de vivienda y desarrollo comunitario; de servicios de salud, servicios sociales, educación, servicios para niños y familias; de asuntos del consumidor y de las empresas; de libertad condicional; departamento del alguacil (sheriff); organizaciones filantrópicas

4. Se centra en un enfoque holístico e integral de las personas y las comunidades en el que se destacan los activos y el contexto histórico.

- La medición pone de relieve los activos, la capacidad de recuperación y los recursos de las comunidades y no solo los campos que requieren mejoras. Estos activos se entienden dentro del contexto de injusticias pasadas (como esclavitud, segregación, investigaciones contrarias a la ética y sentencias mínimas obligatorias) que han afectado las comunidades de manera negativa y han causado las faltas de equidad que se observan hoy en día.
- La información cuantitativa de la medición se equilibra con anécdotas y con información cualitativa de los miembros de la comunidad para formular la medición en torno a cómo se definen a sí mismas las comunidades y cómo definen sus puntos fuertes, sus necesidades y sus metas.
- Un enfoque integral tiene en cuenta la mirada de factores que afectan la salud y el bienestar de los miembros de la comunidad tal como ellos los definen. Estos factores pueden abarcar muchos sistemas, como los de atención médica, transporte, alimentación, educación, salud pública y otros servicios sociales, al igual que otras experiencias culturales o vivencias en relación con la salud y el bienestar. También se requiere medición a nivel individual, de sistema y de población.

Ejemplos de la vida real sobre cómo adoptar un punto de vista holístico e integral de las personas y las comunidades en las tareas de medición compartida



Cómo adoptó el SA2020 un punto de vista holístico e integral: El SA2020 tiene en cuenta las prioridades e inquietudes de los miembros de la comunidad para entender de manera holística sus necesidades y activos. La iniciativa crea conciencia de las causas fundamentales, tanto históricas como sistémicas, de las faltas de equidad —como la segregación racial— que afectan la salud de la comunidad. La iniciativa **comunica datos desglosados por raza, género y localización en relación con sus 62 medidas para crear una relación más completa de sus avances**. El SA2020 usa la medición para identificar oportunidades selectivas y encaminadas a mejorar la situación de las minorías raciales para la formulación de programas, políticas e intervenciones específicas. Por ejemplo, descomponer los datos por raza le permitió a la ciudad dar prioridad a la inversión de recursos durante la pandemia de COVID-19 para atender las necesidades de los habitantes de comunidades de bajos recursos.

Organizaciones aliadas: Organizaciones sin fines de lucro, corporaciones, fundaciones, organismos del gobierno local, instituciones educativas, asociaciones comerciales aliadas

Ejemplos de la vida real sobre cómo adoptar un punto de vista holístico e integral de las personas y las comunidades en las tareas de medición compartida



Cómo adoptó un punto de vista holístico e integral la iniciativa [Vermont Health in All Policies](#): En Vermont, el departamento de salud está cooperando con organizaciones aliadas para **determinar si al ayudarles a los residentes a impermeabilizar sus hogares se reducen los costos y la utilización de los servicios de atención médica**, como las consultas en urgencias y las hospitalizaciones. Con el apoyo del grupo de trabajo de *Health in All Policies*, la iniciativa *Weatherization+Health* [Impermeabilización y salud] está garantizando que cuando los residentes reciben servicios para proteger su hogar de los cambios de temperatura y la humedad se evalúen también sus necesidades en cuanto a salud, energía y vivienda y se les remita para que reciban el apoyo necesario. Las alianzas con hospitales también han proporcionado servicios integrados de impermeabilización y salud a pacientes que tenían dificultad para respirar o que corrían el riesgo de lesionarse debido a caídas. Las medidas para registrar los avances abarcan la recopilación de datos que permitan que las organizaciones aliadas conozcan la frecuencia de las condiciones insalubres de vivienda y que el departamento de salud verifique las mejoras con el paso del tiempo.

Organizaciones aliadas: Organizaciones de salud pública; trece entidades, departamentos y organizaciones del estado, entre ellas, de salud, transporte, agricultura, educación, servicios sociales y recursos naturales

5. Refleja los valores comunes y los esfuerzos deliberados de largo plazo por generar y mantener la confianza.

- La medición refuerza la confianza, el establecimiento de relaciones y la rendición de cuentas cuando las organizaciones aliadas concretan valores y objetivos en común y todos tienen una función clara en la medición que pueden reconocer y cumplir de manera continua, y con la cual se identifican. La confianza de los miembros de la comunidad se gana con el tiempo. Para lograrla y conservarla es necesario:
 - reconocer la desconfianza y sus causas fundamentales;
 - responsabilizarse dentro de los sistemas y entre ellos de abordar las estructuras y normas sociales, económicas y políticas que crean y perpetúan el racismo y la exclusión, la desigualdad de ingresos, y las situaciones y entornos que menoscaban la salud (como la inseguridad alimentaria, la mala vivienda y el acceso deficiente a la atención médica);
 - promover la transparencia a lo largo del proceso de medición en lo que respecta a decisiones, acciones y resultados.
- La medición sirve para que los sistemas se conviertan en aliados más dignos de confianza al integrar en los sistemas estructuras e incentivos en relación con su rendición de cuentas ante las comunidades.

Ejemplos de la vida real de la generación de valores en común y de confianza en las tareas de medición compartida



Cómo ha generado valores en común y confianza la [Community Schools Initiative \(CSI\)](#) [Iniciativa de escuelas comunitarias]: Las organizaciones aliadas locales que participan en las escuelas comunitarias definen objetivos relacionados con la visión y el enfoque que tienen en común respecto a las medidas relacionadas con estos objetivos. En cuanto los aliados **definen los objetivos, la medición compartida guía a las escuelas comunitarias hacia la estrategia adecuada para lograrlos**. Por ejemplo, la *United Way COMPASS Community Schools Initiative* de Pensilvania planifica con un recurso llamado Results-Based Accountability™ para comenzar teniendo en mente los resultados y luego determinar los servicios y programas que se requieren para lograrlos. Luego, las escuelas comunitarias usan las medidas que toman para autoevaluarse, aprender lecciones y pedir rendición de cuentas a los directivos del proceso conjunto. “La rendición de cuentas en la alianza y en el liderazgo en colaboración se contempla dentro de las medidas de desempeño. ¿Vamos a lograr estos objetivos? ¿Las cifras van en la dirección en que queremos que vayan? ¿Los porcentajes van en la dirección en que queremos que vayan? Así ellos mismos se rinden cuentas”. *Community Schools Initiative*

Organizaciones aliadas: Organizaciones gubernamentales, filantrópicas, comerciales, comunitarias, religiosas, de atención médica, de servicios sociales, de desarrollo ocupacional, de deportes y de recreación



Cómo generó valores en común y confianza la iniciativa [Vermont Health in All Policies](#): Esta iniciativa **nombró un grupo de trabajo para que intercambiara información entre los organismos estatales e identificara oportunidades de colaboración y apoyo**. En el grupo de trabajo se incluyeron representantes de organismos que se centran en la agricultura, el comercio y el desarrollo comunitario, la educación, los servicios sociales, los recursos naturales, el transporte, los servicios públicos, la salud y la administración. A través de este grupo, la iniciativa les mostró a los organismos lo que ya hacían para contribuir al marco de referencia de *Health in All Policies*, ayudando así a que las organizaciones aliadas acordaran valores y objetivos comunes desde el comienzo y garantizando que todos tuvieran una función clara en la medición que pudieran reconocer y cumplir de manera continua y con la cual se identificarán. “Comenzamos por hablar con personas de organismos específicos y les preguntamos cómo estaban contribuyendo ya a la filosofía de *Health in All Policies*. Luego les preguntamos qué más podían hacer. Fue cuestión de invitar a la gente al diálogo y de hacerles ver que ya están haciendo este trabajo, de modo que no hubo tareas excesivas de inmediato. Luego se les empujó suavemente al siguiente paso al preguntarles: «¿Qué otra cosa podemos hacer? ¿Qué más podemos hacer?»”. *Vermont Health in All Policies*

Ejemplos de la vida real de la generación de valores en común y de confianza en las tareas de medición compartida

Organizaciones aliadas: Organizaciones de salud pública; trece entidades, departamentos y organizaciones del estado, entre ellas, de salud, transporte, agricultura, educación, servicios sociales y recursos naturales

Conclusión

Este conjunto de principios orienta respecto a las formas en que los sistemas y las comunidades pueden usar la medición compartida como recurso para armonizar decisiones. políticas y prácticas para promover la equidad en la salud y el bienestar. Al usar estos recursos, los miembros de la comunidad, los líderes de sistemas, los prestadores de servicios y los encargados de formular políticas pueden ser más eficaces en el mejoramiento colectivo de la salud y el bienestar de su comunidad.

Apéndice A: Colaboradores

El equipo de los American Institutes for Research, en el que se incluyen los consultores en equidad y participación de la comunidad, formuló estos principios mediante un proceso Delphi modificado en colaboración con un grupo de interesados expertos de 18 miembros y un comité directivo de siete miembros entre los que se encontraban líderes de todo el país en cuanto a la armonización entre sistemas, la medición y la participación comunitaria.

Aaron Ogletree, PhD (integrante del personal del proyecto en AIR)

Aisha Shannon, LCSW, CADC, CODP I (grupo de Delphi)

Al Richmond, MSW (asesor de proyecto)

Alma Chacón, MS (grupo de Delphi)

Amy Lin, BA (integrante del personal del proyecto en AIR)

Caroline Fichtenberg, PhD (comité directivo)

Clare Tanner, PhD (grupo de Delphi)

Dalila Madison Almquist, MPH (grupo de Delphi)

Dr. Damon Francis (comité directivo)

David Hayes-Bautista, PhD, MA (grupo de Delphi)

Earnest Davis, FACHE, MHSA (grupo de Delphi)

Ela Pathak-Sen, MBA (asesora de proyecto)

Ellen Schultz, MS (integrante del personal del proyecto en AIR)

Frederick Kiggundu, MBA, MPH (grupo de Delphi)

Gail Christopher, D.N. (grupo de Delphi)

Georgina Dukes, MHA (grupo de Delphi)

Guy D'Andrea, MBA (comité directivo)

Harvey Hinton III, PhD, MS (grupo de Delphi)

Holly DePatie, BS (integrante del personal del proyecto en AIR)

Jametta Lilly, MPA (grupo de Delphi)

Jennifer Blatz, MS (grupo de Delphi)

Jerry Smart, promotor de salud (grupo de Delphi)

Kirsten Firminger, PhD (integrante del personal del proyecto en AIR)

Kourtney Ikeler, BA (integrante del personal del proyecto en AIR)

Kristin M. Brusuelas, MPH (grupo de Delphi)

Maliha Ali, MBBS, DrPH (integrante del personal del proyecto en AIR)

Mandu Sen, MS (comité directivo)

Mary Lavelle, MS, PMP (integrante del personal del proyecto en AIR)

Mary Pittman, DrPH (comité directivo)

Mary Thorngren, MSHR (integrante del personal del proyecto en AIR)

Maureen Maurer, MPH (integrante del personal del proyecto en AIR)

Meshie Knight, MA (funcionaria del programa)

Moira O'Neil, PhD (grupo de Delphi)

Paige Castro-Reyes BA, BS (asesora de proyecto)

Raquel Hatter, MSW, EdD (comité directivo)

Dra. Renee Boynton-Jarrett (grupo de Delphi)

Robyn N. Bussey, MBA, MHA (grupo de Delphi)

Shreeva Adhikari, BA (integrante del personal del proyecto en AIR)

Dra. Somava Saha (comité directivo)

Tamika Cowans, MPP, PMP (integrante del personal del proyecto en AIR)

Tandrea Hilliard-Boone, PhD (integrante del proyecto en AIR)

Tania Dutta, MS, MPP, PMP (integrante del personal del proyecto en AIR)

Trenita Childers, PhD (integrante del personal del proyecto en AIR)

Uma Ahluwalia, MSW, MHA (grupo de Delphi)

Wizdom Powell, PhD (asesora de proyecto)

Apéndice B: Marco de referencia para armonizar los sistemas con las comunidades con el fin de promover la equidad mediante la medición compartida

Conceptos clave y definiciones

El objetivo de este marco de referencia es que todos entiendan ciertos conceptos esenciales en relación con el conjunto de principios de la medición compartida. Este marco de referencia se basa en el concepto de medición compartida que se presenta en el modelo de impacto colectivo.¹ Los American Institutes for Research adaptaron este concepto al contexto de los intentos de armonización entre sistemas con base en lo aprendido en la revisión de 43 iniciativas de este tipo de armonización a través de la exploración continua del entorno, las entrevistas con informantes clave, el análisis profundo de seis iniciativas a través de casos de uso, los resultados de seis sesiones virtuales para escuchar los aportes de la comunidad en diferentes lugares de los Estados Unidos y el consejo de los miembros del comité directivo. Ya que estamos conscientes de la diversidad de experiencias y perspectivas que la gente lleva al trabajo de armonización entre sistemas, ofrecemos definiciones de trabajo de estos conceptos esenciales, entre los que se cuentan: comunidad, sistemas, medición compartida, armonización entre sistemas, equidad en la salud y el bienestar, y principios (anexo B-1).

¹ El modelo de impacto colectivo describe la medición compartida como un sistema para recolectar datos y medir resultados de manera coherente en todas las organizaciones participantes con el fin de garantizar que las tareas sigan armonizadas, que los participantes rindan cuentas y que se les permita aprender de los éxitos y fracasos mutuos. Fuente: Kania, J., & Kramer, M. (2011, winter). Collective impact. *Stanford Social Innovation Review*. https://ssir.org/articles/entry/collective_impact




Anexo B-1. Marco de referencia para promover la equidad mediante la medición compartida

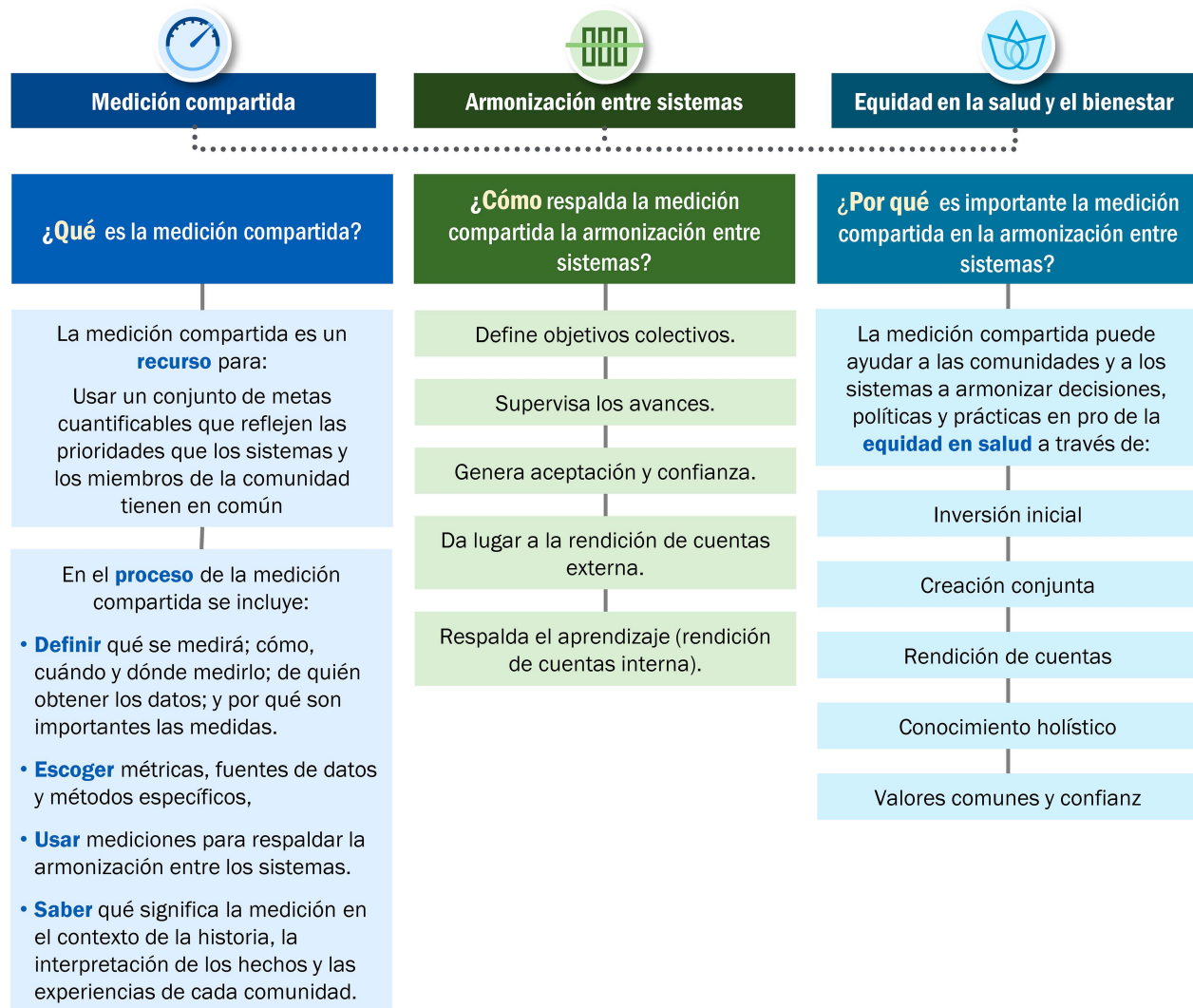
¿Quiénes moldean la medición compartida? Los miembros de la comunidad con los sistemas



Los miembros de la comunidad que tienen necesidades, prioridades e intereses expresos




Los sistemas y servicios armonizados para atender las necesidades y los objetivos de la comunidad

 Atención médica	 Salud pública	 Servicios sociales
Atención médica (servicios de atención primaria y por especialidades), tratamiento del abuso de sustancias adictivas, fisioterapia, terapia ocupacional y odontología	Acceso a alimentos saludables, salubridad de los alimentos, vacunas, organismos de protección del medio ambiente y programas de desarrollo infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Educación (infraestructura escolar, plan de estudios, educación especial) • Vivienda (asequibilidad, condiciones de supervisión, albergues de emergencia) • Justicia (seguridad pública, bomberos y servicios de rescate, tribunales, policía, control de animales) • Transporte (autoridades del tránsito público; planificación urbana; transporte de carga, aéreo y por ferrocarril; autopistas)



Glosario de conceptos esenciales

Concepto esencial	Relación con la medición compartida
 <p>Comunidad no tiene una sola definición. Puede referirse a un lugar geográfico o a un grupo de personas que refieren tener la misma edad, etnia, género, orientación sexual, discapacidad, enfermedad o estado de salud. Puede referirse a una causa en común, un sentido de identificación o conexión emocional en común, valores o normas en común, influencia mutua, intereses comunes o compromiso por atender una necesidad común.^a</p>	<p>Las prioridades y preocupaciones de los miembros de una comunidad son esenciales para determinar cómo pueden operar los sistemas para crear salud y bienestar en ella.</p>
 <p>Los sistemas son las organizaciones, los programas, la infraestructura y las actividades de las comunidades que determinan la forma en que las personas trabajan, viven, se entretienen y oran. Están formados por personas que usan recursos para construir y mantener la infraestructura necesaria para realizar programas, actividades y funciones según las políticas, prácticas y procedimientos establecidos.</p>	<p>Los sistemas de una comunidad (como los de atención médica, salud pública, vivienda, educación, transporte, justicia y servicios sociales) influyen de manera directa en la salud y el bienestar de sus miembros.</p>
 <p>La medición compartida consiste en utilizar un conjunto de metas cuantificables que reflejan las prioridades que los sistemas y los miembros de la comunidad tienen en común.</p>	<p>Sirve para que los sistemas y la comunidad definan de manera sistemática metas colectivas, vigilen los avances, generen aceptación y den lugar a la rendición de cuentas entre las organizaciones y la comunidad.</p>
 <p>La armonización entre sistemas exige que dichos sistemas piensen y trabajen juntos en formas fundamentalmente nuevas para mejorar la salud y el bienestar de las personas y las comunidades que atienden.^b</p>	<p>Los sistemas que trabajan hombro a hombro con las comunidades para abordar las prioridades y preocupaciones de estas son más eficaces en el mejoramiento colectivo de la salud y el bienestar de sus comunidades.</p>
 <p>La equidad en la salud y el bienestar consiste en que todas las personas tengan una oportunidad justa y equitativa de ser tan sanas como sea posible. El término salud^c se refiere al estado de salud física y mental y al bienestar. No equivale a la atención médica.</p>	<p>Para lograr la equidad en la salud y el bienestar hay que reducir—y a la larga, erradicar—las desigualdades en la salud y en sus determinantes que afectan de manera adversa a los grupos excluidos o marginados.</p>
 <p>Los grupos excluidos o marginados^c son aquellos que han sufrido discriminación a menudo o que se han visto excluidos o marginados de la sociedad y de los recursos que esta ofrece para la promoción de la salud. A estos grupos se les ha empujado a los márgenes de la sociedad y su acceso a las oportunidades esenciales es inadecuado. Están en desventaja desde el punto de vista económico o social. Entre los grupos excluidos, marginados o en desventaja a través de la historia se cuentan las personas que no son de raza blanca; las personas en situación de pobreza, en particular, en varias generaciones; las personas que tienen discapacidades físicas o mentales, los miembros del colectivo LGBTQ y las mujeres.</p>	<p>La exclusión social, la marginación^c, la discriminación y las desventajas se pueden medir, entre otros, con indicadores de riqueza (como el ingreso o los activos financieros), la influencia y el prestigio o la aceptación social (por ejemplo, los logros educativos y la representación en altos cargos ejecutivos, políticos y profesionales). También se pueden medir mediante pruebas históricas bien documentadas de discriminación (como la esclavitud; el desplazamiento de las tierras de los ancestros; los linchamientos y otros delitos motivados por el odio; la negación del voto, el matrimonio y otros derechos; y las prácticas discriminatorias en relación con la vivienda, los préstamos bancarios y la justicia penal).</p>

Concepto esencial	Relación con la medición compartida
 <p>Compartir el poder consiste en una estructura de gobernanza, un sistema o una forma de trabajar en la que ninguna entidad ni persona domina la toma de decisiones ni los actos. Todos los socios tienen la misma autoridad y capacidad para actuar, decir, decidir, hacer o cuestionar. Al compartir el poder se pretende que la capacidad de influir en los resultados permanezca en manos de quienes resultan afectados.</p>	<p>Compartir el poder a través de la medición consiste en procesos en común para: a) <i>definir</i> qué se mide, cómo se mide, de quién se obtienen los datos y por qué son importantes las medidas; b) <i>escoger</i> métricas, fuentes de datos y métodos específicos; c) <i>usar</i> mediciones para respaldar la armonización entre los sistemas; d) <i>saber</i> qué significa la medición en el contexto de la historia, la interpretación de los hechos y las experiencias de las comunidades.</p>
 <p>La rendición de cuentas es la forma en que las personas aceptan responsabilidad por sus acciones y objetivos, se exigen a sí mismas el cumplimiento de estos, reconocen qué impacto tienen esas decisiones y acciones en los grupos ante quienes son responsables, y toman medidas para rectificar los daños o las consecuencias que no se buscaban. Requiere una comunicación transparente y coherente sobre funciones, procesos y resultados.</p>	<p>La medición genera y refuerza la rendición de cuentas al cuantificar las metas, llevar un registro de los avances que se logren hacia ellas y proporcionar mecanismos transparentes para informar el desempeño.</p>
 <p>Inversión se refiere a la organización deliberada y continua de recursos (tiempo, financiación, actividades para adquirir destrezas, desarrollo económico y social) para crear relaciones de confianza, formar capacidades, compartir lo aprendido y mejorar los entornos social y estructural de modo que promuevan la equidad y el crecimiento.</p>	<p>La inversión en la formación de capacidades en cuanto a la medición entre las organizaciones comunitarias aliadas, y la adquisición de destrezas y capacidades para que haya creación conjunta y se comparta el poder entre los interesados de los sistemas puede respaldar la medición conjunta.</p>

Notas:

^a Community-Campus Partnerships for Health. Preguntas frecuentes (en inglés). <https://www.ccphealth.org/frequently-asked-questions/>

^b Robert Wood Johnson Foundation. (sin fecha). Glosario de términos sobre la armonización intersectorial (en inglés). Align for Health. <https://www.alignforhealth.org/glossary/>

^c Braverman, P., Arkin, E., Orleans, T., Proctor, D., & Plough, A. (2017). *What is health equity? And what difference does a definition make?* Robert Wood Johnson Foundation. <https://www.rwjf.org/en/library/research/2017/05/what-is-health-equity.html>

Apéndice C: Resumen del proceso de formulación de los principios

Los American Institutes for Research (AIR) formularon los cinco principios de “La armonización de los sistemas con las comunidades para promover la equidad mediante la medición compartida” con ayuda de un proceso Delphi modificado que se realizó de manera colaborativa. El método Delphi modificado es un proceso repetitivo en el que se reúnen opiniones de manera sistemática y progresiva de un grupo de expertos interesados para llegar a un consenso.

Los miembros del grupo de expertos

AIR buscó y contrató de manera deliberada a un grupo de 18 expertos en armonización entre sistemas, medición y participación comunitaria que tenían una gran experiencia en esforzarse por entender o atender las necesidades y prioridades de las comunidades que corren más riesgo de sufrir injusticias. En el grupo se incluyeron líderes de iniciativas para mejorar los resultados de salud a nivel nacional, estatal y local; encargados de formular políticas; personas que “tienden puentes” entre las comunidades y los servicios de salud pública, atención médica, servicios sociales y de otro tipo; y miembros y defensores de la comunidad.

El proceso

En el transcurso de 6 semanas (del 16 de septiembre al 28 de octubre de 2020), AIR orientó al grupo de expertos en tres rondas de actividades en las que se incluyeron cuatro reuniones virtuales con moderador (una de las cuales fue para que los expertos se conocieran unos con otros y con el equipo, y para fijar expectativas) y tres encuestas en línea para formular el conjunto de principios en función de los interesados.

Para apoyar a los expertos en el proceso Delphi, se les preparó y entregó una guía detallada de recursos en la que se describían los conocimientos clave adquiridos en todas las actividades previas del proyecto, incluido un marco conceptual de referencia de la medición compartida, ejemplos de casos de uso de prácticas de medición aplicadas en iniciativas de armonización de muchos sistemas, perspectivas obtenidas en sesiones para escuchar los aportes de seis comunidades diversas y el borrador de nueve principios que se derivaron de estas actividades formativas. También se creó un video introductorio de 8 minutos para acompañar la guía. Todos los expertos del grupo recibieron el mismo pago por el tiempo que dedicaron y por su participación.

Las encuestas

Después de la reunión para conocerse, AIR aplicó encuestas en línea antes de cada reunión del grupo. En ellas se les pedía a los expertos que calificaran y volvieran a calificar (si correspondía) cada uno de los principios preliminares en términos de lo importante que era incluirlos entre los principios finales (escala de Likert de 4 puntos: omitir, inclusión posible, inclusión deseable, inclusión esencial) y que ofrecieran nuevas recomendaciones, correcciones, etc., en respuestas abiertas. En cada ronda de encuestas

resumimos las calificaciones en forma de porcentajes. Ponderamos de igual manera los puntos de vista de todos los expertos (las respuestas a las encuestas eran anónimas). Con base en dichas respuestas, agrupamos los borradores de los principios en tres categorías:

- Principio prioritario: Si por lo menos un 75 % de los participantes lo habían puesto en la categoría de “inclusión esencial”.
- Principio que podría omitirse: Si por lo menos un 75 % de los participantes lo habían puesto en la categoría de “omitir”.
- Posible principio: Todos los demás principios, si menos del 75 % de los participantes los habían puesto en las categorías de “esencial” o de “omitir”.

Se analizaron las respuestas cualitativas en torno de temas y patrones.

Las reuniones

Antes de cada reunión, AIR envió un recordatorio por correo electrónico con las ideas esenciales obtenidas en la encuesta anterior. Dos moderadoras expertos coordinaron cada reunión, que se estructuró para que hubiera una mezcla de interacciones de todo el grupo con interacciones en grupos pequeños (en salas virtuales separadas). Durante las reuniones, los moderadoras dirigieron actividades para romper el hielo, comunicaron los objetivos de la reunión y las preguntas orientadoras, fijaron el tono de la conversación al reconocer los sucesos o factores externos que podrían influir en las reacciones, resumieron los puntos esenciales aprendidos en las encuestas y reuniones anteriores, hicieron preguntas de sondeo para descubrir perspectivas respecto a los principios, resumieron lo que los participantes habían oído de los expertos antes del final de cada llamada y dieron recordatorios sobre las próximas actividades. Todas las reuniones se grabaron en audio con el permiso de los participantes. Después de cada reunión se comentaron las ideas esenciales que se habían comentado y se les dieron a los expertos apuntes detallados de la reunión y enlaces a la grabación. Además, después de las reuniones se modificaron los principios preliminares con base en los comentarios recibidos en la encuesta y durante el debate. Estos principios modificados se incluyeron luego, si era pertinente, en la siguiente encuesta. El equipo del proyecto realizaba llamadas informativas de una hora después de cada reunión y llamadas subsiguientes de planificación después de finalizar los puntos esenciales obtenidos.

La evaluación de los principios

- AIR comenzó el proceso de Delphi con nueve principios preliminares para la primera ronda (primera encuesta y reunión), que se formularon con base en los puntos clave aprendidos de las actividades iniciales del proyecto.
- Después de la primera reunión se integraron dos principios con otros y se agregaron dos más, para un total de nueve principios antes de la segunda ronda (segunda encuesta y reunión).
- Después de la segunda reunión se integraron cuatro de los nueve principios con otros y no se agregaron más, para un total de cinco principios antes de la tercera ronda (tercera encuesta y reunión).

- En la segunda ronda, los expertos recomendaron la adición de un preámbulo para contextualizar los principios y de un glosario de términos clave. Estos se incluyeron en la tercera encuesta, además de los cinco principios modificados.
- Después de la tercera reunión (al final del proceso Delphi), se modificaron los principios con base en los comentarios recibidos. Los cinco principios que se presentan en este documento reflejan estos cambios.

En el anexo C-1 se presentan los puntos esenciales de las deliberaciones del grupo de expertos, las sugerencias de modificación de los principios y los cambios hechos en cada ronda del proceso Delphi modificado.

Anexo C-1. Observaciones del grupo de expertos sobre los principios, por ronda

Ronda modificada de Delphi	Puntos clave	Sugerencias	Modificaciones
1.ª ronda	<ul style="list-style-type: none"> ● Reconocer las voces diversas y divergentes de la comunidad ● Es importante que todos usen el mismo lenguaje. ● Los datos y la medición pueden causar daños. ● La rendición de cuentas es esencial y pertinente en todos los principios. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Ser explícitos sobre qué significa “aquellos que han sufrido injusticias” ● Definir “daño” con más claridad ● Volver a formular con base en los activos ● Se necesitan principios sobre la inversión en la comunidad y la propiedad de los datos. ● Desenredar conceptos, eliminar duplicaciones y adaptar el lenguaje que se use alrededor de “sistemas” y “comunidades” 	<ul style="list-style-type: none"> ● Se combinó el borrador del principio de centrar las necesidades, los valores y las prioridades de los miembros de la comunidad con el principio de creación conjunta. ● Se combinó el borrador del principio de no perjudicar a las comunidades con el borrador del principio de erradicar las causas fundamentales. ● Se agregaron dos nuevos principios sobre propiedad de los datos e inversión en la comunidad.
2.ª ronda	<ul style="list-style-type: none"> ● Compartir el poder y la toma de decisiones se deben catalogar de importantes. ● El lenguaje que se use debe promover la colaboración e invitar a un proceso dinámico. ● Importancia de un entorno de aprendizaje conjunto ● Necesidad de formular los principios de manera deliberada y clara ● Es importante que todos tengan la misma información sobre los conceptos clave. ● Dudas y preguntas sobre la ejecución 	<ul style="list-style-type: none"> ● Varios conceptos deben definirse mejor (por ej., comunidad, participación auténtica, persona integral). ● Eliminar las redundancias entre principios ● Redactar un preámbulo que acompañe los principios ● Incluir una lista de términos clave y definiciones ● No se recomendaron nuevos principios. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Se redactó el borrador de un preámbulo que contextualizara los principios e incluyera una lista de términos clave y definiciones. ● Se consolidaron los cinco principios. ● Se agregaron preguntas sobre la ejecución a la tercera encuesta.

Ronda modificada de Delphi	Puntos clave	Sugerencias	Modificaciones
3.ª ronda	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo del preámbulo y las definiciones • Se deben analizar las actividades desde la perspectiva del proceso en sí, ya que son repetitivas. • Pasos esenciales para lograr la aceptación • La comunicación es importante. • Se debe compartir el poder. • La ejecución requiere tiempo y recursos. • La equidad debe integrarse en los sistemas y las estructuras de poder. 	<ul style="list-style-type: none"> • Algunas sugerencias sobre cómo reorganizar partes del preámbulo y revisar definiciones; pasar las definiciones a un apéndice • Sugerencias para modificar el lenguaje que se use o el orden en los borradores de los cinco principios (por ej., poner la inversión en la comunidad en primer lugar) 	<ul style="list-style-type: none"> • Se revisó la fraseología del preámbulo o introducción para resolver asuntos relacionados con el tono. • Se agregaron apartados y títulos para dividir en partes la introducción. • Se incluyó el marco de referencia de medición compartida del proyecto en un apéndice; se integraron nuevos términos clave y definiciones al glosario del marco de referencia. • Se reordenaron los principios para presentar primero el de inversión en la comunidad. • Se integraron ejemplos de prácticas que reflejan los principios a partir de casos de uso. • En el principio de creación conjunta, el concepto de compartir el poder pasó al primer lugar y se agregó la “alianza equitativa y continua” a este apartado. • Se crearon dos categorías en el principio de rendición de cuentas: una acerca de la rendición de cuentas sobre las medidas que se tomen para erradicar las causas fundamentales de las faltas de equidad y otra sobre la necesidad de reparar los daños cuando se presenten. • En el texto del principio de confianza se agregó la importancia de la sostenibilidad y de la necesidad de incorporar la confianza en los sistemas en vez de centrarse solamente en su aspecto interpersonal. • Se agregaron apéndices con la lista de los expertos interesados y con un resumen breve de los métodos.

Sugerencia sobre cómo citar el trabajo original

Hilliard-Boone, T., Lavelle, M., DePatie, H., Adhikari, S., Ali, Maliha, Childers, T., Firminger, K., Ogletree, A., Pathak-Sen, E., Powell, W., & Schultz, E. (2021). *Aligning Systems with Communities to Advance Equity through Shared Measurement: Guiding Principles*. (Preparada por la Robert Wood Johnson Foundation). Crystal City, VA: American Institutes for Research. Se puede consultar en www.air.org/sharedmeasurement.



SI DESEA MÁS INFORMACIÓN SOBRE ESTE PROYECTO

Visite
www.air.org/sharedmeasurement



COMUNÍQUESE CON



Tandra Hilliard-Boone
thilliard@air.org

y

buzón del proyecto
RWJF-CSM@air.org



AMERICAN INSTITUTES FOR RESEARCH®

1400 Crystal Drive, 10th Floor | Arlington, VA 22202 | 202.403.6000

www.air.org

© 2021 American Institutes for Research. Todos los derechos reservados. Ninguna parte de esta publicación se puede reproducir, distribuir ni transmitir de ningún modo o a través de ningún medio, incluidos el fotocopiado, la grabación, la publicación en páginas web y otros métodos electrónicos o mecánicos, sin el permiso previo por escrito de los American Institutes for Research. Para solicitar dicho permiso, llene el formulario *Contact Us* (Comuníquese con nosotros) de www.air.org.