

# MEJORA DE LOS PROGRAMAS DE NUTRICIÓN

Un instrumento de análisis para la acción

**MANUAL PARA  
LA CAPACITACIÓN  
DE LOS USUARIOS**



---

**Los pedidos de esta publicación se han de dirigir al**

GRUPO DE VENTAS Y COMERCIALIZACIÓN  
División de Comunicación  
Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura  
y la Alimentación  
Viale delle Terme di Caracalla  
00153 Roma, Italia

**Correo electrónico:** [publications-sales@fao.org](mailto:publications-sales@fao.org)

**Fax:** +39 06 57053360

**Sitio Web:** <http://www.fao.org>

# MEJORA DE LOS PROGRAMAS DE NUTRICIÓN

Un instrumento de análisis para la acción

## MANUAL PARA LA CAPACITACIÓN DE LOS USUARIOS

**Mickey Chopra**

**Smruti Patel**

**David Sanders**

Escuela de Salud Pública

Universidad del Cabo Occidental

Ciudad del Cabo, Sudáfrica

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

ISBN 978-92-5-305588-3

Todos los derechos reservados. Se autoriza la reproducción y difusión de material contenido en este producto informativo para fines educativos u otros fines no comerciales sin previa autorización escrita de los titulares de los derechos de autor, siempre que se especifique claramente la fuente. Se prohíbe la reproducción del material contenido en este producto informativo para reventa u otros fines comerciales sin previa autorización escrita de los titulares de los derechos de autor. Las peticiones para obtener tal autorización deberán dirigirse al Jefe de la Subdivisión de Políticas y Apoyo en Materia de Publicación Electrónica de la División de Comunicación de la FAO  
Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma, Italia  
o por correo electrónico a:  
[copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org)

© FAO 2007



AGRADECIMIENTOS .....	v
PROLOGO .....	vii
PREFACIO .....	ix
ACRÓNIMOS.....	xiii
MÓDULO 1: Orientación del Curso .....	1
MÓDULO 2: Producción de un Marco de Análisis .....	5
MÓDULO 3: Seguimiento Participativo .....	21
MÓDULO 4: Uso de Métodos Participativos para Recopilar Información ...	35
MÓDULO 5: Técnicas para la Preparación del Análisis .....	45
MÓDULO 6: Análisis de Datos Básicos e Interpretación .....	67

*Deseamos expresar nuestro reconocimiento al patrocinador, los autores y todos aquellos quienes contribuyeron en las diferentes etapas de este trabajo.*

*Este manual fue desarrollado en el marco de una Carta de Acuerdo entre la FAO y la Escuela de Salud Pública de la Universidad del Cabo Occidental, de Sudáfrica, empleando fondos del Programa de Asociación FAO – Países Bajos (FAO-Netherlands Partnership Programme, FNPP).*

*Los autores, Mickey Chopra, Smruti Patel y David Sanders, de la Escuela de Salud Pública de la Universidad del Cabo Occidental, Sudáfrica, unieron su mejor energía para contribuir a que este manual fuera posible y de utilidad. Gracias a cada uno de los que dieron su tiempo, conocimiento y, sobretodo, su actitud positiva, crucial para la culminación de este trabajo: Guy Nantel, Oficial Principal de Nutrición e Irela Mazar, Nutricionista de la División de Nutrición y Protección del Consumidor de la FAO, por sus detallados comentarios y sugerencias en los primeros borradores, su apoyo y consejos; Prakash S. Shetty, Servicio de Planificación, Análisis y Evaluación de la Nutrición, (AGNA) de esta División, por su acertada asesoría, sus valiosos consejos y por trabajar con nosotros durante toda la preparación. Este volumen no hubiera podido ser completado sin sus lineamientos.*

*Deseamos agradecer el diseño y la diagramación efectuada por Butler Design ([www.butlerdesign.co.za](http://www.butlerdesign.co.za)). Dentro de la FAO, apreciamos la asistencia brindada por Omar Bolbol y Cristina Veiga, de la Subdivisión de Políticas y Apoyo en Materia de Publicación Electrónica (KCII), en la preparación de este manual.*

FAO ha desarrollado una metodología que permite a los países efectuar un análisis detallado de sus programas de alimentación y nutrición comunitarios. Esto se llevó a cabo efectuando un análisis de los programas exitosos en países en desarrollo, con el propósito de identificar y entender las mejores prácticas que contribuyen a mejorar el impacto y la sostenibilidad de estos programas. Basados en las lecciones aprendidas de ellos, la FAO desarrolló y publicó la guía técnica titulada *Mejora de los Programas de Nutrición: un Instrumento de Análisis para la Acción (IA)*.

La Escuela de Salud Pública de la Universidad del Cabo Occidental, Sudáfrica, colaboró conjuntamente con la FAO durante todo este proceso. En el taller de usuarios, llevado a cabo en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, los participantes acordaron que debían efectuarse pruebas piloto del IA como una primera etapa en su disseminación. También consideraron que un manual para la capacitación de los usuarios, sería de utilidad para futuros usuarios.

En tal sentido, este manual de capacitación ha sido desarrollado con el propósito de aumentar la capacidad de los miembros de los equipos de análisis para conducir análisis de programas de nutrición, sobre la base de un entendimiento común de conceptos que sustentan los programas de nutrición comunitarios de manera efectiva y sostenible. Las destrezas desarrolladas a través de la capacitación y la experiencia adquirida, como resultado de análisis efectuados, facilitarán la buena realización de programas y proyectos para mejorar la nutrición. Además de los planificadores de la nutrición, las personas con responsabilidades relativas a la planificación y programación, relacionadas con la mitigación de la pobreza y el desarrollo en general, pueden y deberían tomar parte en un programa de análisis. Un examen completo y el análisis de los datos así obtenidos, permite elaborar un plan de acción para mejorar el impacto y la sostenibilidad de los programas de nutrición comunitarios.

Creemos que este manual contribuirá a hacer más amigable el IA para los usuarios y ayudará a mantener un mejor enfoque en el proceso de análisis. Juntos serán instrumentos de valor para todos aquellos involucrados en el análisis de programas de alimentación y nutrición comunitarios, cruciales en la lucha contra la pobreza. El bienestar nutricional es un paso importante y fundamental para alcanzar la Primera Meta de Desarrollo del Milenio de erradicar la pobreza extrema y el hambre. De hecho, los objetivos y componentes nutricionales incorporados en las políticas y programas de desarrollo pueden ser alcanzados fácilmente cuando consideran la mejora nutricional como un resultado clave de los planes de desarrollo, o como un importante componente en la estrategia de mitigación de la pobreza.



Prof. David Sanders  
Director  
Escuela de Salud Pública  
Universidad del Cabo Occidental  
Ciudad del Cabo, Sudáfrica



Dr Kraisid Tontisirin  
Director  
División de Nutrición y Protección  
del Consumidor  
FAO

Este manual acompaña la guía metodológica de FAO «*Mejora de los Programas de Nutrición: un Instrumento de Análisis para la Acción*». El propósito de este instrumento de análisis es contribuir al fortalecimiento de los programas de alimentación y nutrición comunitarios. El Instrumento está basado en un claro análisis paso a paso de los programas, mediante el análisis de las características del diseño del programa, sus macro y microentornos, considerando su impacto y sostenibilidad.

Se espera que el uso del instrumento para el análisis de programas de nutrición contribuya al fortalecimiento de los programas de seguridad alimentaria y nutricional, asumiendo, fundamentalmente, que los programas participativos de alimentación y nutrición comunitarios son los más efectivos y sostenibles. El instrumento está diseñado para fortalecer las conexiones macro-micro, con el propósito de la formulación de políticas y la asignación de recursos, para forjar asociaciones y alianzas entre gobiernos, la sociedad civil y el sector comercial privado y para incentivar el desarrollo participativo dentro del contexto de estructuras administrativas descentralizadas.

El instrumento está dirigido a gerentes de programas interesados en mejorar el estado nutricional de una población, como un paso necesario en el proceso de desarrollo. Su finalidad es ayudarlos a fortalecer el apoyo a programas comunitarios, en los cuales el estado nutricional adecuado constituye un problema.

Para lograr esto, resulta claro que el análisis debe ser conducido por un equipo, preferiblemente uno que incluya no sólo trabajadores de nutrición, sino también de sectores relacionados. Este equipo necesita ser orientado detalladamente antes de iniciar el análisis.

El propósito general de este manual es preparar un equipo de análisis para conducir el programa de análisis siguiendo los pasos señalados en el IA.

Este manual está dirigido al Líder del Análisis, su finalidad es ayudarlo a desarrollar la capacidad del equipo de análisis para conducir el análisis de manera rigurosa, eficiente y sistemática. El manual incluye las siguientes áreas:

- la importancia de conducir un análisis, especialmente de manera participativa;
- conceptos nutricionales más comunes y esbozo del problema;
- marco conceptual para guiar el análisis;
- esbozo de la información a ser recopilada;
- métodos que pueden emplearse para la recopilación de datos;
- planificación de la recopilación de datos;
- análisis de los datos usando el marco FODA.

## OBJETIVOS

Al concluir este módulo, los participantes deben ser capaces de:

- Identificar factores de éxito importantes para programas de nutrición a gran escala.
- Producir un marco integral para guiar el análisis de programas de nutrición comunitarios (PNC).
- Comprender y respetar el conocimiento y las destrezas locales, y adquirir habilidades para facilitar el conocimiento y la participación local en el análisis.
- Efectuar recomendaciones relevantes para mejorar el impacto y la sostenibilidad de los programas de nutrición comunitarios, en función de los resultados del análisis.

## DISEÑO Y DIAGRAMACIÓN DEL MANUAL

Este manual está dividido en seis módulos, para ser enseñados de 3 a 5 días. El paquete puede ser adaptado al nivel de los participantes involucrados y a la cantidad de tiempo disponible. Se recomienda una visita de campo. Cada tópico consiste de temas claves, estudios de caso, ideas para la discusión relacionadas con la conducción del análisis, notas para el monitor y material de apoyo para los participantes. También se ha preparado una serie de transparencias para ayudar al capacitador. Además, necesita preparar para cada participante, lo siguiente:

- Una copia de la publicación de FAO «*Factores Determinantes del Éxito de los Programas de Alimentación y Nutrición Comunitarios. Examen y Análisis de la Experiencia*» (FAO, 2005).
- Una copia de la publicación de FAO «*Mejora de los Programas de Nutrición: un Instrumento de Análisis para la Acción. Edición Revisada*» (FAO, 2006).

He aquí un ejemplo de cómo puede organizarse un taller de tres días usando este manual.

D Í A 1	
09.00	MÓDULO 1: Orientación del Curso
10.00	Receso
10.15	MÓDULO 2: Producción de un Marco de Análisis
13.00	Almuerzo
13.45	MÓDULO 2: continuación
15.00	Receso
15.15	MÓDULO 3: Seguimiento Participativo
16.30	RESUMEN

D Í A 2	
09.00	MÓDULO 4: Uso de Métodos Participativos para Recopilar Información
10.00	Receso
10.15	MÓDULO 5: Técnicas para la Preparación del Análisis
13.00	Almuerzo
13.45	MÓDULO 5: continuación
15.00	PLANIFICACIÓN FINAL

### D Í A 3

09.00	MÓDULO 6: Análisis de Datos Básicos e Interpretación. Introducción
09.15	MÓDULO 6: Sesión 1: Informe sobre Experiencias del Trabajo de Campo
10.00	Receso
10.15	MÓDULO 6: Sesión 1. Continuación
10.45	MÓDULO 6: Sesiones 2 y 3: Preparación y Análisis de Datos
12.45	Almuerzo
13.30	MÓDULO 6: Sesión 4: Interpretación de los Resultados
14.30	MÓDULO 6: Sesión 5: Redacción de un Informe de Investigación
15.00	Receso
15.15	MÓDULO 6: Sesión 5: Continuación
17.30	PLENARIA

DRI:	ingesta dietética de referencia ( <i>dietary reference intake</i> )
FAO:	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
FGD:	discusión de grupos focales ( <i>focus group discussion</i> )
MPE:	malnutrición proteinoenergética
NSA:	análisis de la situación nutricional ( <i>nutritional situational assessment</i> )
PANC:	programa de alimentación y nutrición comunitario
PAME:	seguimiento y evaluación participativo ( <i>participatory monitoring and evaluation</i> )
PNC:	programa de nutrición comunitario
PNUD:	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
PRA:	valoración rural participativa ( <i>participatory rural appraisal</i> )
RDA:	aporte dietético recomendado ( <i>recommended dietary allowance</i> )
SPC:	seguimiento y promoción del crecimiento
UNICEF:	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
VIPP:	visualización en programas participativos

## OBJETIVOS

Al finalizar este módulo los participantes deben ser capaces de:

- Nombrar sus compañeros participantes.
- Explicar los objetivos y el propósito del taller.
- Discutir sus expectativas e intereses/preocupaciones.
- Entender la metodología a ser empleada en el curso.

*TIEMPO: 2 horas*

## GENERALIDADES DEL MÓDULO

Sesión 1: Palabras de Bienvenida e Introducción (45 minutos)  
Sesión 2: Expectativas, Intereses y Objetivos del Taller (45 minutos)  
Sesión 3: Metodología del Taller (30 minutos)

## MATERIALES

Notas adhesivas, lapiceros, tarjetas para la Visualización en Programas Participativos (VIPP)\*, rotafolio, cinta adhesiva, marcadores, chinchetas, papel de embalar, goma de pegar, proyector de transparencias, transparencias, lapiceros para transparencias.

\*Nota: VIPP es un enfoque centrado en las personas para la planificación, la capacitación y otros eventos de grupos.

## MATERIAL DE APOYO

Material de Apoyo 1.1 Metodología del Taller

## TRANSPARENCIA

Transparencia 1.1 Objetivos del Taller

## PREPARACIÓN PRELIMINAR

Preparar y fotocopiar el material de apoyo y elaborar la transparencia

PROCEDIMIENTO

**Sesión 1: Palabras de Bienvenida e Introducción.....45 minutos**

**Paso 1:** Actividad – Bienvenida a los participantes

- A) Iniciar esta sesión dando la bienvenida oficial a los participantes al curso/taller. Si se encuentra presente un(a) invitado(a), convídelo(a) a hablar.
- B) Haga un breve resumen del curso/taller y del programa.

**Paso 2:** Actividad – Introducción de los participantes

- A) Explique a los participantes que, como van a estar juntos, es importante para ellos conocer los intereses, gustos y aversiones de sus compañeros.
- B) Divida el grupo en pares que no se conozcan bien. Dígale a los grupos que encuentren un lugar en la sala donde puedan entrevistarse mutuamente. La entrevista debe tomar unos 5-10 minutos. Cada persona debe determinar lo siguiente sobre sus compañeros:
  - nombre
  - nombre con el cual el o ella desea ser conocido(a) en el taller
  - gustos/aversiones
  - experiencia en la conducción de análisis
  - experiencia en nutrición
  - un adjetivo que describa la persona.
- C) Cuando los participantes hayan terminado de entrevistarse, solicite un voluntario para que presente su compañero(a) al resto de los participantes. Continúe hasta que todos hayan sido presentados. El monitor tiene la oportunidad de solicitar más información durante las introducciones y animar a los participantes a descubrir más sobre el resto de sus compañeros. Las presentaciones no deben exceder más de tres minutos cada una.
- D) Al finalizar las introducciones, recuerde a los participantes que pueden conocer más sobre sus compañeros durante los recesos, en las comidas y en su tiempo libre.

**Sesión 2: Expectativas, Intereses y Objetivos del Taller.....45 minutos**

**Paso 1:** Enumerar las expectativas e intereses de los participantes

- A) Colgar dos tarjetas: Expectativas e Intereses/Preocupaciones. Suministre dos grupos de tarjetas a los participantes y solicíteles que escriban sus expectativas e intereses/preocupaciones, en relación al curso/taller, en tarjetas de diferentes colores y luego las coloquen debajo del encabezado correspondiente. Indíque a los participantes que escriban una idea por tarjeta, pero tantas tarjetas como requieran.
- B) Solicite uno o dos voluntarios para que lean las tarjetas bajo el encabezado «Expectativas». Cuando hayan leído todas las tarjetas, solicite un voluntario para que sintetice lo que está escrito en las tarjetas y seleccione una tarjeta que repita lo dicho. Efectuar la misma operación con las tarjetas del encabezado «Intereses/Preocupaciones».
- C) Anime a los participantes a que expliquen sus preocupaciones y la forma como creen pueden ser aliviadas.

**Paso 2:** Actividad – Objetivos del taller

- A) Explique a los participantes que, como organizador del curso/taller, usted ha tratado de anticipar las expectativas profesionales que pudieran tener los participantes y, sobre esa base, usted ha desarrollado los objetivos del taller.
- B) Presente la Transparencia 1.1 con los objetivos del taller. A medida que presenta los objetivos del taller, compárelos con las expectativas de los participantes y señale las similitudes entre ambos. Mencione también que, probablemente, el taller no permita cumplir todas las expectativas personales.
- C) Pregunte a los participantes si los objetivos están claros y si desean agregar o eliminar algún objetivo, basados en sus expectativas. Mencione que los objetivos guiarán las deliberaciones del taller y los participantes deben vigilar que los mismos sean alcanzados apropiadamente durante el curso/taller.

**Sesión 3: Metodología del Taller.....30 minutos**

**Paso 1:** Actividad – Adquirir destreza en el aprendizaje participativo

- A) Distribuya el Material de Apoyo 1.1. Explique a los participantes que los métodos a ser utilizados son métodos de aprendizaje participativo. Solicite a los participantes leer el material de apoyo que explica la razón por la cual se adoptó este enfoque.
- B) Pregunte a los participantes: «¿Tienen alguna pregunta sobre el material de apoyo?»

**Paso 2:** Actividad – Organizar el tiempo/horario y los comités

- A) Explique a los participantes que, debido a la cantidad de trabajo generado a partir de los objetivos del taller y de sus expectativas, es importante acordar los procedimientos del taller. Para hacer esto, solicite a los participantes negociar los siguientes tiempos:
  - hora de inicio en la mañana
  - hora y duración del receso de la mañana
  - hora y duración del almuerzo
  - hora y duración del receso de la tarde
  - fin del día.

Acuerde con los participantes, horas para trabajar por las noches y también los fines de semana. Una vez alcanzado un acuerdo, puntualice que este horario debe ser respetado y sólo puede ser cambiado mediante una renegociación.

- B) A fin de establecer el tono o clima del taller, mencione a los participantes que este es un taller participativo. Esto significa que los participantes deben mantener un papel activo en la planificación, organización, gestión y evaluación del taller. Informe a los participantes que el éxito del taller depende de lo bien que ellos realicen estas tareas. Para permitir la participación activa deben establecerse dos comités, a saber: el Comité de Conducción/Dirección y el Comité Social. Solicite voluntarios para ambos comités.

## MATERIAL DE APOYO 1.1

### Metodología del Taller

Existen varios principios que constituyen la base del enfoque adoptado en este curso de capacitación. Estos son:

- Disfrutar: Las personas aprenden mejor cuando disfrutan el proceso de aprendizaje.
- Basado en la experiencia: Todos los participantes han estado involucrados en temas de malnutrición y, por lo tanto, poseen experiencia sustancial para aportar al resto del grupo. Al compartir y comparar enfoques, los participantes reconocen que cada uno de ellos constituye una fuente invaluable de información.
- Participativo: Para que un programa de nutrición resulte exitoso, se requiere de la participación de los afectados. Este curso anima a los participantes para que desarrollen capacidades de comunicación, facilitando así la participación. Las actividades de aprendizaje fomentan grupos de trabajo cooperativos y la habilidad para escuchar.
- Analítico: El proceso ayuda a desarrollar el pensamiento crítico de los participantes y las habilidades de planificación. Los participantes aprenden nutrición básica y adquieren conocimientos para programar. Esto les permitirá analizar, planificar y aplicar de manera efectiva, programas amplios de nutrición.
- África: Todos los datos y ejemplos se basan en las experiencias de África meridional. Hay un énfasis en la comunicación oral y en compartir historias como medio de aprendizaje.

Adaptado de: A. Kotze y A. Holloway. 1996. *Reducing risk: Participatory activities for disaster mitigation in Southern Africa*. Red Cross Publications, 1996.

## TRANSPARENCIA 1.1

### Objetivos del Taller

#### Metas del Taller

Ser capaz de efectuar análisis de programas de nutrición comunitarios, empleando métodos de investigación participativos.

#### Objetivos del Taller

Al concluir el taller, usted debe ser capaz de:

- Identificar factores de éxito importantes para programas de nutrición a gran escala.
- Producir un marco integral para guiar el análisis de programas de nutrición comunitarios.
- Comprender y respetar el conocimiento y las destrezas locales, y adquirir habilidades para facilitar el conocimiento y la participación local en el análisis.
- Efectuar un análisis de programas de nutrición comunitarios.
- Efectuar recomendaciones relevantes para la sostenibilidad y el éxito de los programas de nutrición comunitarios (PNC), en función de los resultados del análisis.

## OBJETIVOS

Al finalizar este módulo los participantes deben ser capaces de:

- Describir factores de éxito para programas de nutrición.
- Describir los problemas de nutrición comunes dentro de la región.
- Definir los términos más comunes en nutrición.
- Puntualizar un marco para el análisis.

*TIEMPO: 5 horas 15 minutos*

## GENERALIDADES DEL MÓDULO

- Sesión 1: ¿Qué Determina el Éxito de un Programa? (120 minutos)  
Sesión 2: Nutrición – Conceptos más Comunes (45 minutos)  
Sesión 3: Situación de la Nutrición (60 minutos)  
Sesión 4: Desarrollo de un Marco Conceptual (90 minutos)

## MATERIALES

Rotafolio, lapiceros, tarjetas VIPP, cinta adhesiva, proyector de transparencias, transparencias.

## MATERIAL DE APOYO

- Material de Apoyo 2.1 FAO – Estudios de Caso  
Material de Apoyo 2.2 Factores Determinantes del Éxito de los Programas de Alimentación y Nutrición Comunitarios: Examen y Análisis de la Experiencia  
Material de Apoyo 2.3 Resumen de los Factores de Éxito  
Material de Apoyo 2.4 Definición de Términos Claves en Nutrición  
Material de Apoyo 2.5 Ejemplo de un Árbol del Problema

## TRANSPARENCIAS

- Transparencia 2.1 Tasas de Bajo Peso y Retraso del Crecimiento por Provincia  
Transparencia 2.2 Ingesta Promedio de Vitamina A y de Hierro por Provincia y por Grupo Étáreo  
Transparencia 2.3 UNICEF – Marco Conceptual  
Transparencia 2.4 Marco Conceptual  
Transparencia 2.5 UNICEF – Enfoque Triple A

## PROCEDIMIENTO

**Sesión 1: ¿Qué Determina el Éxito de un Programa? .....120 minutos**
**Paso 1:**

Indique a los participantes que los programas de alimentación y nutrición comunitarios, han sido llevados a cabo en muchos países. Ellos tienen en común objetivos de nutrición o relacionados con la nutrición, siendo el objetivo más amplio reducir la prevalencia de la malnutrición o mejorar la seguridad alimentaria de los hogares, u objetivos más específicos relacionados con micronutrientes particulares o actividades nutricionales particulares, como la promoción de la lactancia materna. Actualmente existen una serie de programas exitosos, su examen y análisis detallado nos permite entender el proceso para alcanzar el éxito. Distribuya el Material de Apoyo 2.1, FAO – Estudios de Caso.

**Paso 2:**

Explique las razones para emprender estos estudios de caso. Distribuya el Material de Apoyo 2.2 Factores Determinantes del Éxito de los Programas de Alimentación y Nutrición Comunitarios: Examen y Análisis de la Experiencia. Divida los participantes en dos grupos de 5-7 personas. Distribuya uno de los estudios de caso FAO, que acompañan este manual, a cada uno de los grupos y proporcione las siguientes instrucciones:

- Lea cuidadosamente el estudio de caso.
- ¿Cuáles son los factores que determinan el éxito de este programa?
- ¿Qué se puede hacer para mejorar el programa?
- Usted tiene 45 minutos.

Compartir sus respuestas en plenaria (30 minutos).

**Paso 3:**

Continúe la sesión distribuyendo el resumen que acompaña la Publicación de FAO «*Factores Determinantes del Éxito de los Programas de Alimentación y Nutrición Comunitarios: Examen y Análisis de la Experiencia*» (FAO, 2005).

Proporcione a los participantes 20 minutos para que puedan leer el documento.

Compárelo con las respuestas de los participantes y pregunte si tienen alguna pregunta. Anime a los participantes a leer la publicación más cuidadosamente en su tiempo libre. Distribuya el Material de Apoyo 2.3 Resumen de los Factores de Éxito.

**Paso 4:**

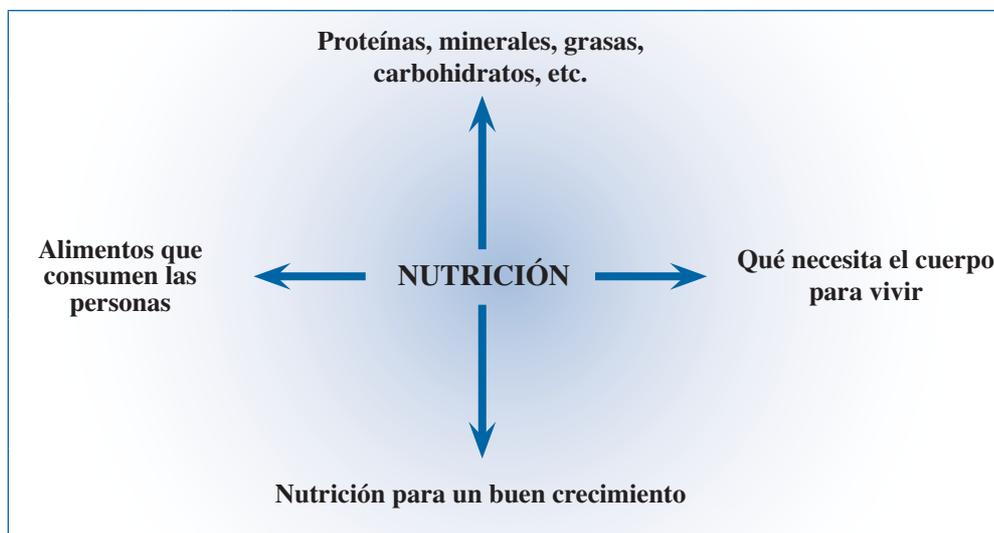
Termine esta sesión recordándoles a los participantes el razonamiento de este análisis.

El propósito de este análisis es contribuir a reforzar los programas de alimentación y nutrición comunitarios. Está basado en un claro análisis paso a paso de los programas, mediante el análisis de las características de diseño del programa sus macro y microentornos, manteniendo en mente la posibilidad de sostenibilidad de los programas.

**Sesión 2: Nutrición - Conceptos más Comunes.....45 minutos**

**Paso 1: Actividad – Definición de términos**

- A) Recuerde a los participantes que todos poseen diferente trayectoria y es importante que, como equipo, tengan un entendimiento común de las definiciones usadas en nutrición y las razones más comunes de malnutrición en las comunidades locales. De esta forma, ellos están en mejor posición para analizar la calidad del programa comunitario.
- B) Escriba la palabra «Nutrición» en el rotafolio y formule la siguiente pregunta: «¿Qué palabras o frases llegan a su mente cuando piensa en la palabra ‘nutrición’?» Seleccione 3 ó 4 participantes para que escriban las ideas.



- C) Empleen estas palabras y frases para construir una definición corta de la palabra nutrición. Describan y discutan varias sugerencias. Escriba las palabras y frases hasta obtener una buena definición, que cuente con la aprobación de todos los participantes. Asegúrese que la definición se refiere no sólo a lo que consumen las personas, sino también al alimento requerido para producir energía, para mantener la vida y el crecimiento. Por ejemplo: «Nutrición es el resultado del alimento ingerido (la dieta) y se manifiesta mediante un buen crecimiento, y energía para efectuar actividades y luchar contra las infecciones».

**Paso 2: Actividad – Clarificar términos relativos a malnutrición**

- A) Añada «mal» al principio de la palabra «nutrición» en el pizarrón. Pregunte a los participantes que significa «mal». Luego pregunte: «¿Qué significa ‘malnutrición’?» Asegúrese de que los participantes entienden que malnutrición significa «mala nutrición», e incluye tanto «sobrenutrición» como «desnutrición».
- B) Pregunte a los participantes: «¿Cuáles términos se emplean para describir las diferentes formas [o manifestaciones?] de la malnutrición?»

Escriba estas palabras en papeles de colores y péguelas en un lugar visible:

Desnutrición	Bajo peso
Retraso del crecimiento	Emaciación
Marasmo	Kwashiorkor
Deficiencia de micronutrientes	Sobrenutrición
Micronutrientes	Macronutrientes

C) Organice grupos de tres o cuatro participantes y asigne las siguientes tareas:

- Discutir el significado de estos términos relativos a nutrición.
- Escribir la definición o explicación de cada término en un papel blanco.

D) Recolecte los papeles de colores, y los blancos, para usarlos en la próxima tarea. Solicite a los grupos que comparen sus definiciones con las del Material de Apoyo 2.4 Definición de Términos Claves en Nutrición, por unos minutos.

**Paso 3:** Actividad – Verificar la comprensión de los términos relativos a nutrición

- Doble los papeles (de color y blancos) y distribúyalos de manera aleatoria entre los participantes.
- Solicite a un participante, que le haya tocado un papel de color, que lo lea en voz alta.
- Solicite a la persona que tenga la definición correcta de este término, en su papel blanco, que se levante y la lea en voz alta.
- Pregunte al grupo si es la definición correcta.
- Repita esta operación hasta que los participantes lean todos los papeles de colores.
- Pregunte si estos términos son ahora claros para todos.

### Sesión 3: Situación de la Nutrición.....60 minutos

**Paso 1:** Tamaño del problema de nutrición en Sudáfrica

Actividad – Introducción a la sesión

Informe a los participantes que el objeto de esta sesión es proporcionar un esbozo, del tamaño y la distribución, del problema de malnutrición en su país o región.

Señale que nosotros empleamos la medición antropométrica de niños como una medición/indicador efectivo del estado nutricional de la población.

Actividad - Identificar el tamaño del problema

- A) Muestre la Transparencia 2.1 Bajo Peso (peso por edad) y Retraso del Crecimiento (estatura por edad) Tasas por Provincia.
- B) Pregunte: «¿Qué nos indican estos gráficos sobre la distribución de la desnutrición en Sudáfrica?»

- C) Señale a los participantes que el Cabo del Norte y las Provincias del Noroeste y Norte, tienen altas tasas de bajo peso y también altas tasas de retraso del crecimiento. Recuerde a los participantes que el retraso del crecimiento está relacionado con desnutrición prolongada, cuando no aumenta la estatura de los niños debido a desnutrición crónica (o de largo plazo), como resultado de la mala calidad de sus dietas y/o enfermedades frecuentes o crónicas.
- D) Muestre a los participantes la Transparencia 2.2 Ingesta Promedio de Vitamina A y de Hierro por Provincia y por Grupo Etéreo. Pregunte: «¿Qué nota en la distribución de la deficiencia de micronutrientes?»
- E) Señale que la distribución es similar al bajo peso y retraso de crecimiento, y la misma muestra que la deficiencia de micronutrientes generalmente está unida a la pobreza y dietas deficientes.
- F) Discuta la situación de malnutrición en Sudáfrica en general (y en las provincias/regiones, en particular, donde se está efectuando/llevando a cabo la capacitación y/o el programa).
- G) Señale la relación entre malnutrición y pobreza. Eventualmente, los resultados de la pobreza son el no tener suficiente alimento para comer o una variedad dietética limitada. Por lo tanto, las manifestaciones de malnutrición son indicación de un problema mayor, inseguridad alimentaria en este caso.

#### NOTAS PARA EL MONITOR

- Este ejemplo es de Sudáfrica, pero obviamente le sugerimos recopilar la información relevante del área donde lleva a cabo la capacitación.
- Por otra parte, puede utilizar la presentación de **PROFILES** [Perfiles] (\*) que pudiera haber sido preparada con propósitos de abogacía.

(\*) **PROFILES** es un proceso de promoción de la nutrición cuyo objeto es demostrar la contribución que la mejora de la nutrición puede hacer al desarrollo humano y económico. **PROFILES** utiliza información específica de los distintos países y modelos informáticos interactivos para proyectar las consecuencias de prácticas subóptimas de amamantamiento en la mortalidad, las enfermedades, los costos de la atención sanitaria y la fecundidad.

### Sesión 4: Desarrollo de un Marco Conceptual.....90 minutos

#### Paso 1: Definición del enunciado del problema

Explique al grupo que el análisis del árbol del problema se lleva a cabo para ayudar a identificar las causas y consecuencias de un problema particular, que el grupo considere requiere ser atendido urgentemente. Si se identifica más de un problema de alta prioridad, debe existir un consenso en relación a cual problema debe analizar el grupo (i.e. el equipo de análisis). Todos deben entender claramente lo que significa «consecuencia» y «causa» del problema. El proceso para desarrollar un árbol del problema se inicia con un enunciado relativo al principal problema a ser investigado, i.e. el núcleo del problema focal. Por ejemplo, en el caso de este Instrumento de Análisis (IA), el enunciado del problema podría ser algo como: «*Existe una alta incidencia de desnutrición y malnutrición que requiere ser corregida de forma permanente*» o «*El programa [que usted está analizando] no está logrando mejorar la nutrición o, no es sostenible*», o «*Incrementando la producción agrícola, no se ha logrado mejorar el acceso a los alimentos por las comunidades/familias más pobres*». El enunciado debe ser escrito y colocado en un pizarrón o en la pared. Éste constituye la superficie en la cual será desarrollado el árbol del problema.

**Paso 2:** Identificar las consecuencias del problema

A cada miembro se le entrega una tarjeta, en la cual ella/el escribe lo que ha percibido como una consecuencia del problema. Si el equipo de análisis es pequeño, de cinco o seis miembros, cada miembro debe llenar más de una tarjeta a fin de identificar varias consecuencias. Se debe escribir una consecuencia por tarjeta, y la misma debe ser descrita con un máximo de 5-7 palabras (o con una, si es posible) y con letras de gran tamaño para que puedan ser leídas fácilmente por otros miembros, cuando las tarjetas se coloquen sobre el enunciado del problema básico. Las tarjetas que se refieren a la misma consecuencia, o son muy similares, se pueden agrupar y si se requiere, pueden ser renombradas con el consenso del equipo.

**Paso 3:** Identificar las causas del problema

La identificación de las causas sigue un proceso muy similar. Éste es el principal propósito del análisis, por lo tanto, se requiere dedicar más tiempo y energía a este aspecto. La identificación de las causas es crucial para desarrollar estrategias y designar acciones para eliminar o mitigar el problema (siempre y cuando, la hipótesis subyacente del problema sea correcta). Nuevamente debe entregarse una, o más tarjetas, a cada miembro para que escriba de manera sucinta las causas esenciales del problema. Estas tarjetas se colocan debajo del enunciado. Un ejemplo de un problema se muestra en el Material de Apoyo 2.5 - Un Ejemplo del Árbol del Problema. El material debe ser distribuido cuando el equipo haya terminado este paso.

**Paso 4:** Jerarquizar las causas del problema

En la siguiente discusión de grupo, se agrupan las causas y caso sea necesario, se coloca un nuevo nombre a cada grupo de causas. Se establece una jerarquía de las causas, de las más inmediatas al problema hasta las causas fundamentales. Se pueden establecer nexos entre las causas. Esto constituye el marco conceptual. Coloque la Transparencia 2.3 UNICEF – Marco Conceptual, para mostrar al grupo como están unidas las causas. La causa está relacionada a una variedad de factores subyacentes. Estos factores se ilustran en la Transparencia 2.4 Marco Conceptual, Capacidad Funcional y Productiva, Bienestar Nutricional. Esto es importante porque, donde existan nexos entre las causas, pueden requerirse varias acciones paralelas para eliminar el problema.

**Paso 5:** Emplear el árbol del problema para identificar las acciones

Después de completar cada sección del análisis, el equipo puede regresar al árbol del problema. Basándose en el análisis, el equipo puede añadir o remover causas. Posteriormente, el árbol del problema y el análisis pueden ser empleados para identificar acciones relevantes para cada sección.

## MATERIAL DE APOYO 2.1

### FAO – Estudios de Caso

Programas Seleccionados para los Estudios de Caso Detallados en ÁFRICA

- KENYA – Proyecto de Nutrición Aplicada – Distrito de Makueni: (F)
- MADAGASCAR – Programa de Vigilancia y Educación Ampliadas de Escuelas y Comunidades en Materia de Alimentación y de Nutrición [SEECALINE]: (N,F,CP/D).
- ZIMBABWE – Programa de Alimentación y de Nutrición Comunitaria [CFNP]: (F, CP/D)

Programas Seleccionados para los Estudios de Caso Detallados en ASIA

- BANGLADESH – Bangladesh - Programa Integrado de Nutrición [BINP]: (N, CP/D)
- PHILIPPINES – Programa sobre la Buena Nutrición para la Salud [LAKASS]: (N, CP/D)
- SRI LANKA – Samurdhi (Prosperidad) – Programa Nacional para Alivio de la Pobreza: (CP/D)

Programas Seleccionados para los Estudios de Caso Detallados en AMÉRICA LATINA

- BRASIL – Programa Pastoral del Niño (*Pastoral da Criança*): (N, CP/D)
- HONDURAS – Proyecto de Desarrollo Rural del Sur de Lempira [PROLESUR]: (F, CP/D)
- MÉXICO – Programa de Educación, Salud y Alimentación [PROGRESA]: (N, CP/D)

*Leyenda de los Objetivos:*

Participación de la Comunidad o Desarrollo (*Community Participation or Development*: CP/D)

Alimentación o Relacionado con la Alimentación (*Food or Food-related*: F)

Específico de Nutrición: (*Specific Nutrition*: N)

## MATERIAL DE APOYO 2.2

### Factores Determinantes del Éxito de los Programas de Alimentación y Nutrición Comunitarios: Examen y Análisis de la Experiencia

¿Por qué Estudios de Caso?

- Para recopilar experiencias y aprender de los programas de alimentación y nutrición comunitarios (PANC), en países en desarrollo.
- Para obtener, y compartir ampliamente, un conocimiento integrado y profundo de lo que funciona en los PANC y entender por qué.
- Recoger insumos para la preparación de una guía metodológica amplia para analizar los programas, basada en la metodología desarrollada y aplicada durante la realización de los estudios de caso.

## MATERIAL DE APOYO 2.3

### Resumen de los Factores de Éxito

Las intervenciones y los programas exitosos son concebidos y llevados a cabo de una manera descentralizada, centrados en la comunidad y alentando la participación de la comunidad. En tal sentido, podemos señalar una serie de factores clave, que son parte de cualquier programa de nutrición exitoso.

**Políticas de Apoyo y Visión:** La gerencia debe proporcionar el apoyo y el marco para llevar a cabo los programas de nutrición. En algunos casos, esto puede demandar que los trabajadores de nutrición aboguen por incrementar recursos y/o cambios en políticas.

**Participación de la Comunidad:** Esto es importante en cada etapa de la planificación, la puesta en práctica y en todos los niveles de toma de decisiones. Es especialmente importante involucrar a la comunidad en el análisis de situaciones participativas, basadas en el Marco Conceptual UNICEF y en el Ciclo Triple A. Muestre la Transparencia 2.5. El nivel de participación de la comunidad es generalmente muy variable (ver: Niveles de Participación de la Comunidad, Sección I del Instrumento de Análisis) y se considera óptima cuando se logra movilizar la comunidad.

**Colaboración Intersectorial:** Es reconocido que las causas de la malnutrición son responsabilidad de muy diversos sectores. Por lo tanto, los programas de colaboración y cooperación, no sólo ahorran recursos, sino que también son más efectivos.

**Objetivo de la Intervención:** Se deben identificar apropiadamente los beneficiarios del programa, para asegurar que aquellos en mayor riesgo se beneficien de los insumos del programa y de los recursos. Así como también, para maximizar la relación costo-eficiencia y la efectividad del programa. Generalmente, esto significa focalizar a niños (menores de tres años) y a mujeres.

**Gerencia:** Los programas que fueron planificados de manera clara y cuidadosa antes de su puesta en práctica, y cuentan con buenos sistemas de supervisión y gestión, tienen mayor posibilidad de éxito. Esto incluye la planificación del recurso humano adecuado, así como otros recursos.

**Sistemas de Apoyo:** Frecuentemente, los programas fallan porque no se presta suficiente atención a las actividades que apoyan a la actividad principal. Por ejemplo, un programa exitoso para la promoción del crecimiento, requiere de buena supervisión, escalas de trabajo, suministro de medicamentos, etc.

**Seguimiento y Evaluación:** Esto supone desarrollar un sistema simple de información de salud, para proporcionar información esencial sobre el progreso del programa y su impacto. Esta información debería ser revisada regularmente por gerentes y supervisores, y debería ser empleada para dirigir y rectificar temas programáticos.

## MATERIAL DE APOYO 2.4

### Definición de Términos Claves en Nutrición

**Nutrición** es el estudio de los alimentos, los nutrientes y otras sustancias relacionadas; sus funciones, acciones, interacciones y balance en relación a la salud y la enfermedad; el proceso de ingestión, digestión, absorción, transportación y utilización de nutrientes, y la excreción de productos finales. Nutrición también se refiere al significado social, económico, cultural y psicológico del alimento.

**Dieta** es el patrón total de la ingesta de alimentos de un individuo, incluyendo la escogencia de los productos alimenticios, y el tamaño y la hora de las comidas en un día.

**Productos alimenticios** son las partes comestibles de origen vegetal y/o animal, apropiadas y aptas para consumo humano.

**Cuidado nutricional** es la aplicación de la ciencia de la nutrición humana, para asistir a los individuos en la escogencia y la adquisición de alimentos para nutrir sus cuerpos en salud y en enfermedad, y durante todo el ciclo de la vida.

**Estado nutricional** es el estado de salud de los individuos, influenciado por la utilización de los nutrientes. El estado nutricional es analizado usando valoraciones antropométricas, análisis bioquímico, observaciones clínicas e información dietética.

**Los nutrientes** son las partículas más pequeñas en el alimento, que deben ser proporcionadas al cuerpo en cantidades adecuadas. Los nutrientes incluyen proteínas, grasas y ácidos grasos, carbohidratos, vitaminas, minerales, agua y fibra.

**Salud** es el completo estado de bienestar físico, psicológico y social, y no solamente la ausencia de enfermedad.

**Malnutrición** es el deterioro de la salud como resultado de una deficiencia, exceso o desequilibrio de nutrientes.

**Bajo peso** se refiere al peso de una persona, que se encuentra muy por debajo del peso correspondiente a su edad.

**Retraso del crecimiento** se refiere a la estatura de una persona, que se encuentra muy por debajo de la estatura correspondiente a su edad (muy bajo).

**Emaciación** se refiere al peso de una persona, que se encuentra muy por debajo del peso correspondiente a su estatura (muy delgado).

**RDA** (*recommended dietary allowance of nutrients*) se refiere al aporte dietético recomendado de nutrientes.

**DRI** (*dietary reference intake*) se refiere a la ingesta dietética de referencia.

**Epidemiología** es el estudio de la distribución y las determinantes de eventos relacionados con la salud en una población.

Macronutrientes son compuestos que contienen carbón (proporcionan energía) que el cuerpo requiere en grandes cantidades, e incluye proteínas, carbohidratos y grasas.

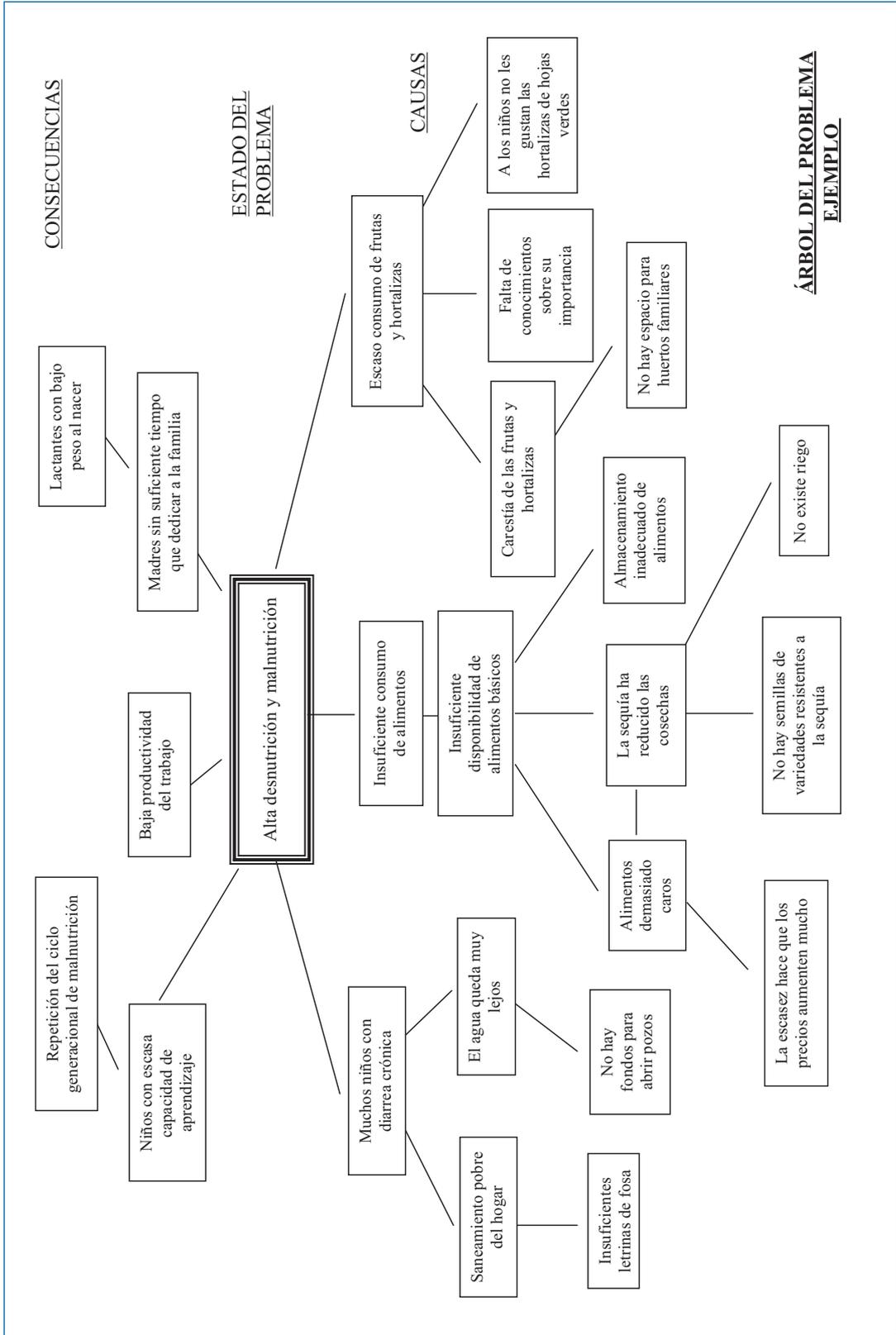
Micronutrientes son sustancias que el cuerpo requiere sólo en pequeñas cantidades, e incluye vitaminas y minerales.

Incidencia es el número de nuevos casos que aparecen durante un período determinado, en una población específica.

Prevalencia es el número total de casos en un punto específico de tiempo, en una población específica.

MATERIAL DE APOYO 2.5

Ejemplo de un Árbol del Problema



**TRANSPARENCIA 2.1**
**Tasas de Bajo Peso (peso-por-edad) y Retraso del Crecimiento (altura-por-edad) por Provincia**

Provincia	Bajo Peso	Retraso del Crecimiento
Eastern Cape	7.1	20.5
Free State	14.3	29.6
Gauteng	8.8	20.4
KwaZulu-Natal	6.0	18.5
Mpumalanga	4.2	26.4
Northern Cape	23.7	29.6
Northern Province	15.0	23.1
North West	15.3	24.9
Western Cape	8.3	14.5

Fuente: Labadarios, D (ed). *The National Food Consumption Survey (NFCS): Children aged 1-9 years, South Africa, 1999*. Pretoria: Departamento de Salud, Sudáfrica 2000.

**TRANSPARENCIA 2.2**
**Ingesta Promedio de Vitamina A (RE) y de Hierro (mg) por Provincia\* y por Grupo Etáreo (n=2868) según lo Determinado por el Recordatorio de 24 Horas**

Nutrientes	Grupo Etáreo (año)		
	1 – 3	4 – 6	7 – 9
<b>Vitamina A</b>			
Mayor	WC, G/teng, NP	WC, G/teng, NC	MP, NP, WC
Menor	MP, NC, NW	MP, FS, NW	KZN, G/teng, NW
<b>Hierro</b>			
Mayor	NP, WC, KZN	NP, WC, KZN	NP, WC, KZN
Menor	NC, FS, EC	FS, NC, EC	NC, FS, NW

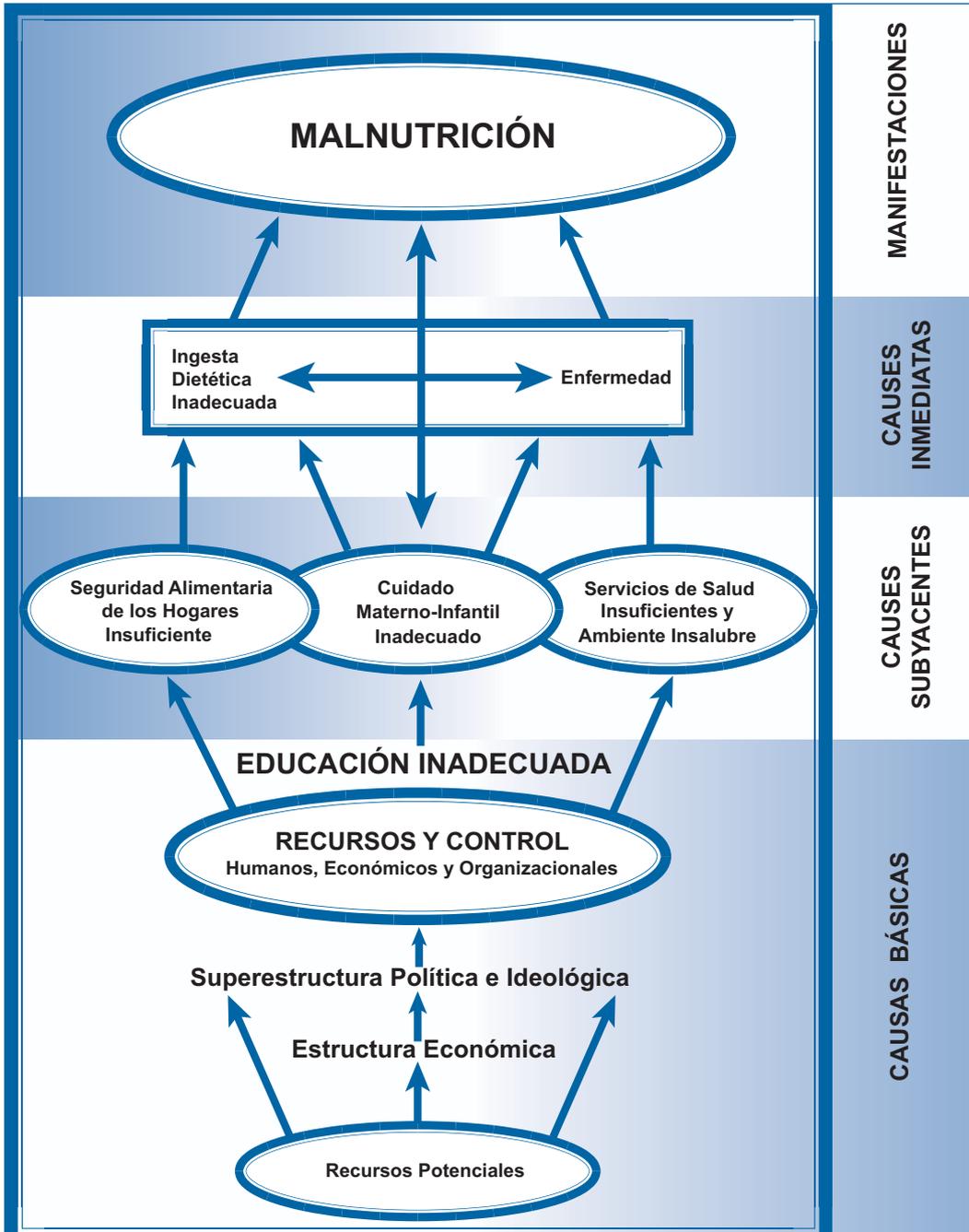
Fuente: Labadarios, D (ed). *The National Food Consumption Survey (NFCS): Children aged 1-9 years, South Africa, 1999*. Pretoria: Departamento de Salud, Sudáfrica 2000 (Tabla 5.34, páginas 283, 284).

Provincias (\*): EC = Eastern Cape (Cabo Oriental), FS = Free State (Estado Libre), G/teng = Gauteng  
 KZN = KwaZulu/Natal, MP = Mpumalanga, NC = Northern Cape (Cabo del Norte)  
 NP = Northern Province (Provincia del Norte), NW = North West (Noroeste)  
 WC = Western Cape (Cabo Occidental)

RDA: Hierro = 10 mg para todos los grupos etáreos considerados  
 Vitamina A = 1-3 años (400 RE); 4-6 años (500 RE); 7-9 años (700 RE) respectivamente

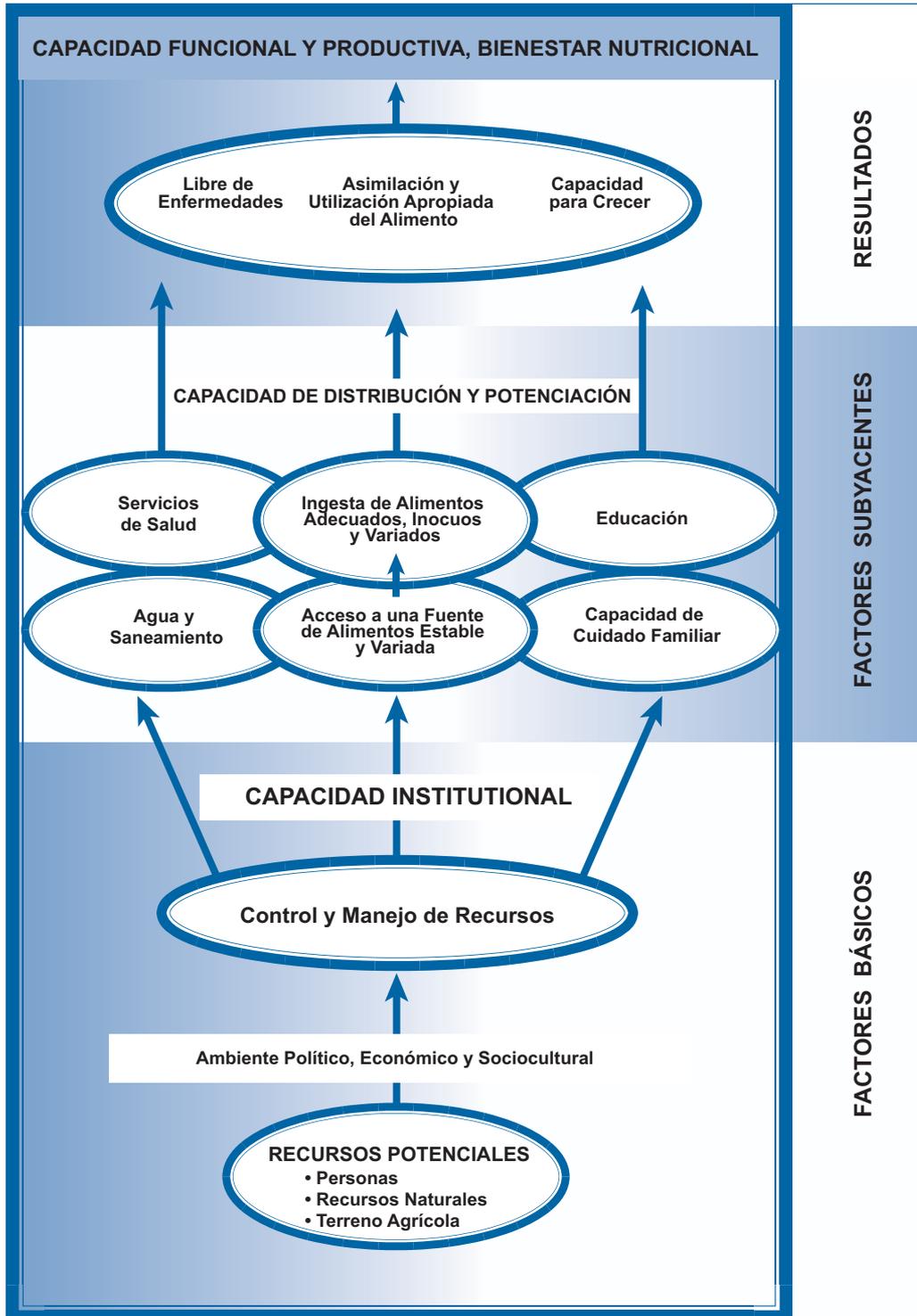
TRANSPARENCIA 2.3

UNICEF - Marco Conceptual



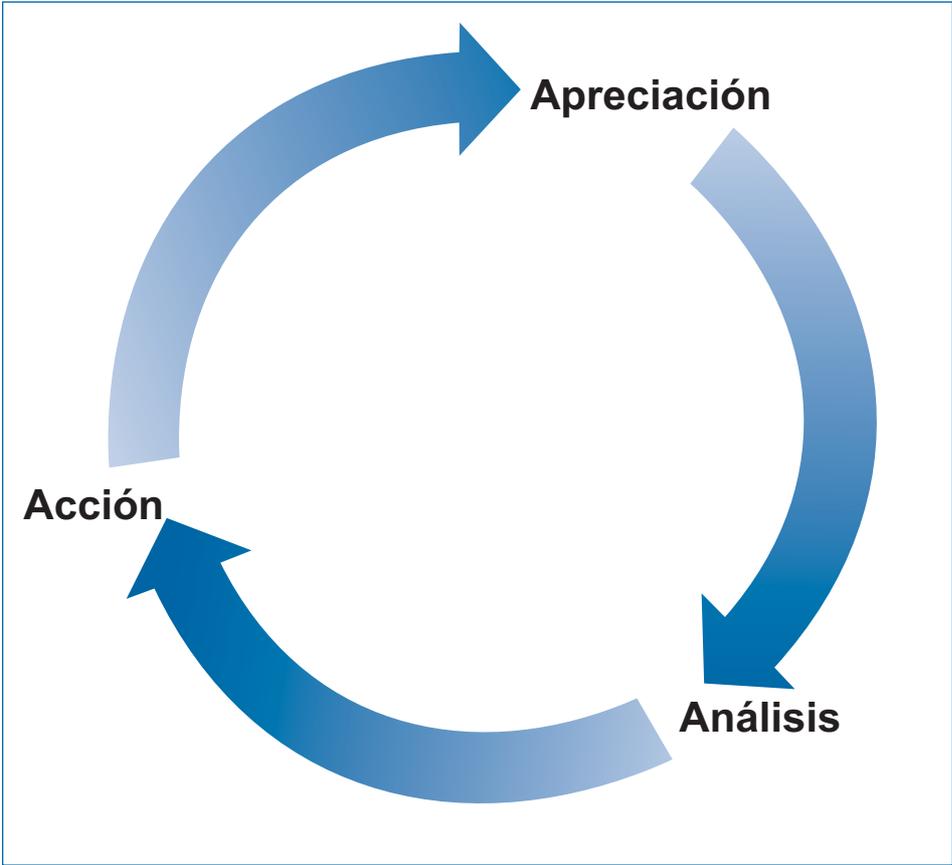
TRANSPARENCIA 2.4

Marco Conceptual



TRANSPARENCIA 2.5

UNICEF – Enfoque Triple A





## OBJETIVOS

Al finalizar este módulo los participantes deben ser capaces de:

- Establecer las razones para efectuar un análisis.
- Contrastar enfoques tradicionales y participativos para efectuar análisis.
- Describir como pueden ser usados los métodos participativos para llevar a cabo un análisis.

*TIEMPO: 6 horas 10 minutos*

## GENERALIDADES DEL MÓDULO

- Sesión 1: Importancia de Efectuar un Análisis (45 minutos)
- Sesión 2: Limitaciones de los Enfoques Tradicionales de Análisis (60 minutos)
- Sesión 3: Rol de los Enfoques Participativos en la Conducción de un Análisis (75 minutos)
- Sesión 4: Principios de la Investigación Participativa (60 minutos)
- Sesión 5: Diferentes Formas de Participación (60 minutos)
- Sesión 6: Diferencias entre el Enfoque Participativo y el Tradicional (70 minutos)

## MATERIALES

Notas adhesivas, lapiceros, tarjetas VIPP, rotafolio, cinta adhesiva, marcadores, chinchetas, papel de embalar, goma de pegar, proyector de transparencias, transparencias, lapiceros para transparencias, pinturas y pinceles.

## MATERIAL DE APOYO

- Material de Apoyo 3.1 Cuatro Generaciones de Análisis de Proyectos
- Material de Apoyo 3.2 Principios de la Investigación Participativa
- Material de Apoyo 3.3 Características del Análisis Participativo
- Material de Apoyo 3.4 (a) Diferencias entre el Análisis Convencional y el Participativo  
(b) Nivel de Participación en el Análisis

## TRANSPARENCIAS

- Transparencia 3.1 Diez Razones para Efectuar un Análisis
- Transparencia 3.2 Desventajas del Enfoque Tradicional para el Análisis
- Transparencia 3.3 Enfoque Bancario
- Transparencia 3.4 Enfoque Basado en el Problema
- Transparencia 3.5 La Escalera de la Participación

PROCEDIMIENTO

**Sesión 1: La Importancia de Efectuar un Análisis..... 45 minutos**

**Paso 1:** ¿Por qué analizar?

- A) Pregunte al grupo: «¿Por qué conducimos programas de análisis?»
- B) Escriba sus respuestas en el rotafolio. Efectúe un resumen mostrando la Transparencia 3.1 Diez Razones para Efectuar un Análisis.
- C) Puntualice que, en algunos casos, los análisis se llevan a cabo porque es requisito de los patrocinadores o se requiere antes de entregar más fondos.
- D) Otra razón común para efectuar un análisis, es juzgar si un programa ha sido exitoso. Pregunte: «¿Por qué, a menudo es difícil juzgar si un programa ha sido exitoso?»
- E) Puntualice que una razón importante por la cual es difícil juzgar el éxito, radica en que éxito y fracaso pueden tener diferentes significados para diferentes personas en tiempos diferentes. Entender quién es la audiencia del análisis, y cuáles son sus expectativas, es importante para establecer cuándo debe iniciarse cualquier tipo de análisis.

NOTAS PARA EL MONITOR  
¿Por qué se requiere un análisis?

El propósito de un programa de análisis es proporcionar una visión y comprensión amplias del contexto y financiamiento del programa, así como también de su funcionamiento interno. Permite seleccionar los problemas prioritarios para la acción y las propuestas para intervención, a través del consenso entre las partes, haciendo un uso óptimo de los recursos disponibles en la comunidad y en los servicios públicos.

**Sesión 2: Limitaciones de los Enfoques Tradicionales de Análisis..... 60 minutos**

**Paso 1:** Las cuatro diferentes fases de la investigación de análisis

- A) Divida los participantes en grupos de seis, y distribuya el Material de Apoyo 3.1 Cuatro Generaciones de Análisis de Proyectos.

Suministre las siguientes instrucciones:

- Lea el material de apoyo y construya una línea de tiempo graficando las cuatro fases, con un breve resumen de cada fase. Enumere las desventajas de las tres primeras generaciones de análisis (20 minutos).
  - Discutan las respuestas en plenaria.
- B) Muestre la Transparencia 3.2, Desventajas del Enfoque Tradicional para el Análisis, y discuta cada uno de los puntos con los grupos. Explique el Enfoque Bancario - Transparencia 3.3 y el Enfoque Basado en el Problema - Transparencia 3.4.

**Sesión 3: Rol de los Enfoques Participativos en la Conducción de un Análisis..... 75 minutos**

Pregunte al grupo: «*Cuáles son los posibles beneficios de involucrar en este análisis a las personas que participan en los programas de nutrición?*» Enumere sus respuestas en el rotafolio.

Las respuestas deberían incluir:

1. Los gerentes de programas poseen gran cantidad de experiencia y se dan cuenta de lo que funciona y lo que no funciona, y por qué.
2. Los gerentes de programas generalmente se encuentran en la mejor posición para identificar problemas críticos en el programa.
3. Involucrar a los gerentes de programas en la planificación de proyectos puede aumentar su compromiso con el proyecto/programa.
4. Involucrar a los gerentes de programas puede ayudarlos a desarrollar destrezas técnicas y gerenciales y, de esta forma, incrementar el impacto del programa.

**Sesión 4: Principios de la Investigación Participativa..... 60 minutos**

A) Informe a los participantes que, para lograr esta meta, se requieren cambios en la forma como se conduce la investigación. Para ilustrar esto, efectúe la siguiente representación:

Representación de un cuestionario de estudio tradicional:

- *Estamos efectuando un estudio relativo a la calidad de los servicios de nutrición de esta clínica y hemos decidido enfocar la calidad de la promoción del crecimiento. ¿Puedo hacerle algunas preguntas?*
- *¿Su hijo fue pesado durante su última visita a la clínica? Si su respuesta es afirmativa, ¿Quién efectuó el pesaje?*
- *¿La balanza estaba funcionando? ¿Anotaron el peso correctamente? ¿Alguien le comunicó el peso de su hijo?*
- *¿Me puede decir el peso de su hijo? ¿Puede leer la gráfica de crecimiento de su hijo?*

Después de la representación, responda las siguientes preguntas:

- *¿Qué clase de participación ha sido mostrada en la representación?*
- *¿De qué forma ésta resta potenciamiento al entrevistado?*
- *¿Cómo rediseñaría este estudio a fin de darle más potenciación al entrevistado?*

Resuma.

B) Puntualice que en este ejercicio usamos el término «Análisis» y no el término «Evaluación». Esto se debe a que el segundo término usualmente es considerado más amenazador, para aquellos involucrados en actividades de programas. En este sentido, el análisis que llevan a cabo está más alineado con los principios participativos señalados en el Material de Apoyo 3.2: Principios de la Investigación Participativa.

Resuma esta sesión recordándoles a los participantes que este análisis no está dirigido a juzgar el desempeño efectuado, sino a efectuar un inventario de la situación y buscar posibilidades de mejora.

**Sesión 5: Diferentes Formas de Participación..... 60 minutos**

Divida los participantes en cinco grupos – cada uno con un rotafolio, marcadores y pinturas. Asígneles la siguiente tarea.

Creen un afiche (póster) que capture su experiencia y entendimiento de la investigación participativa. Comiencen por hablar de la definición que cada uno tiene sobre la investigación participativa, compartiendo sus experiencias de enlaces con miembros de las comunidades. Luego decidan una imagen común o una situación o un lema, que capture estas experiencias de la mejor manera (30 minutos).

Compartir los afiches en plenaria.

- A) Solicite a los participantes que efectúen una reunión de reflexión sobre los rasgos distintivos de la participación comunitaria. Si encuentran dificultades refiéralos a las imágenes de los afiches. Enumere las sugerencias en un rotafolio.
- B) Posteriormente distribuya el Material de Apoyo 3.3 Características del Análisis Participativo y la Transparencia 3.5 La Escalera de la Participación. Explique los diferentes tipos de participación.
- C) Asigne a los grupos la siguiente tarea: examinen cada uno de los afiches, por turno, y decidan en qué parte de la escalera de la participación debería colocarse cada uno (20 minutos).

**NOTAS PARA EL MONITOR**

Señale que, aunque lo ideal es que el proceso esté caracterizado por la continuidad, esto no siempre puede lograrse. A menudo tenemos que empezar cerca del extremo más alto de la cadena porque años de abandono y pobreza hacen que frecuentemente las comunidades necesiten comenzar asociándose a extraños (como nosotros) y con la asistencia de éstos. El uso de esta tabla (Transparencia 3.5) nos permite conocer el nivel de participación que registran actualmente nuestros programas y comprender cómo puede ampliarse en niveles inferiores de la cadena con objeto de lograr una mayor participación de la comunidad.

**Sesión 6: Diferencias entre el Enfoque Participativo y el Tradicional..... 70 minutos**

- A) Solicite a los participantes que usen el Material de Apoyo 3.3 Características del Análisis Participativo y distribuya el Material de Apoyo 3.4 (a) Diferencias entre el Análisis Convencional y el Participativo, y (b) Nivel de Participación en el Análisis.
- B) Suministre las siguientes instrucciones a los grupos: lean el Material de Apoyo 3.3 y completen las dos tablas en el Material de Apoyo 3.4 (a) y (b).

NOTAS PARA EL MONITOR		
Asegúrese que la tabla (a) Material de Apoyo 3.4 se vea similar a esto		
	Convencional	Participativo
QUIÉN	Externos foráneos	Miembros de la comunidad, monitor del personal del proyecto
QUÉ	Indicadores de éxito predeterminados	La gente identifica sus propios indicadores de éxito
CÓMO	Enfocado en «objetividad científica»; evaluadores distanciados de otros participantes; procedimientos uniformes complejos; acceso limitado/tardío a los resultados	Auto-análisis; métodos simples adaptados a la cultura local; los resultados se comparten en forma inmediata y abierta
CUÁNDO	Usualmente después de completar el proyecto/programa	Análisis en pequeña escala más frecuentes
POR QUÉ	Responsabilidad, usualmente para determinar si continúa el financiamiento	Potenciar a los locales para iniciar, controlar y tomar acciones correctivas

### NOTAS PARA EL MONITOR

Fotocopie las tablas del Material de Apoyo 3.4, para que cada grupo tenga un juego completo. ESTO DEBE SER EFECTUADO ANTES DE INICIAR LA SESIÓN. Juzgue las tablas completas, según la siguiente tabla: Niveles de Participación de los Usuarios Finales en el Análisis. Debe puntualizarse que estamos usando el término «Análisis» y no el término «Evaluación».

## NIVELES DE PARTICIPACIÓN DE LOS USUARIOS FINALES EN EL ANÁLISIS

Dimensiones del Análisis/Niveles de Participación	Bajo	Medio	Alto
<b>Iniciador del análisis</b>	Análisis comisionado u obligatorio, típicamente parte de un programa de desarrollo. Satisface necesidades institucionales. Análisis efectuado para, sobre, o en relación a la gente.	Los asesores externos invitan a los usuarios finales para que colaboren en una o más tarea(s) del análisis.	Análisis en el cual los usuarios finales colaboran con el facilitador externo o entre sí mismos para analizar, revisar y reflexionar de manera crítica sobre las estrategias formuladas para ellos.
<b>Propósito</b>	Justificar o continuar el financiamiento. Asegurar niveles contables de fondos o apoyo sostenible.	Formarse una idea de las actividades de desarrollo desde la perspectiva de los usuarios finales. Cambiar el enfoque de interés institucional a necesidades e intereses de los usuarios finales.	Promueve auto-suficiencia y sostenibilidad, involucrando los usuarios finales al ciclo de planificación del análisis. Desarrolla la toma de decisiones relevante y efectiva en el programa, basada en los puntos de vista, opiniones y recomendaciones de los usuarios finales. Aumenta la apropiación y la responsabilidad por el éxito-fracaso de las intervenciones de desarrollo.
<b>Generadores de preguntas</b>	Jefes de Agencias, administradores, clientes externos, personas y distancias del sitio de análisis.	Usuarios finales con asesores externos en las distintas etapas del análisis, generalmente determinado por el asesor.	Usuarios finales, facilitador externo, personas más afectadas por intervenciones de desarrollo.
<b>Método(s)</b>	Diseños de investigación tradicionales, análisis estadístico, confianza en varios métodos cuantitativos. Orientado al producto (hallazgos) de naturaleza matemática los cuales son el campo de los pequeños genios de la matemática.	Métodos cualitativos preferidos, pero también incluye métodos cuantitativos. Valora un proceso enfocado en preguntas abiertas. Usa métodos que dan voz a los que no la tienen.	Se basa en métodos cualitativos altamente interactivos, pero también considera herramientas cuantitativas. El proceso es el producto. Inventiva y creatividad alientan a adaptar los métodos al contexto analizado.
<b>Rol del analista versus rol del facilitador</b>	El analista toma el liderazgo en el diseño del análisis. Formula preguntas/ cuestionarios de encuesta sin insumos de los que son analizados. Dirigidos por el diseño marco. Adopta una postura distante, neutral, objetiva.	El analista trabaja en colaboración con usuarios finales, en varias etapas. Es socio en el análisis e imparte habilidades para el análisis. Comparte la dirección con los usuarios finales.	El analista se vuelve más un facilitador. El facilitador actúa como un catalizador, confidente y colaborador. Toma la dirección de los usuarios finales. Tiene pocas preguntas pre-determinadas.
<b>Impacto/resultado</b>	Informes, publicaciones circuladas internamente. Los hallazgos raramente circulan entre los usuarios finales. Hallazgos se incorporan en la etapa de planificación con pocos insumos de los usuarios finales.	Datos recopilados son compartidos, pero participación limitada en el análisis de los datos. Puntos de vista de los usuarios finales entran en la etapa de planificación. Incrementa la comprensión de las experiencias de los usuarios finales.	Usuarios finales más capaces de toma de decisiones significativas basadas en el involucramiento efectivo en el análisis. Los hallazgos se convierten en propiedad de los usuarios finales o de la comunidad. Participación en el análisis es crítica.

Fuente: Adaptado de: UNDP. 1997. Who Are the Questions Makers? A Participatory Evaluation. Office of Evaluation and Strategic Planning, (PNUD), p.14.

## MATERIAL DE APOYO 3.1

**Cuatro Generaciones de Análisis de Proyectos**

La primera generación de análisis emergió en los 1900 y puede ser caracterizada como orientada a la medición. Está asociada con la tradición de investigación educacional y gestión científica en negocios e industria. Las pruebas eran comúnmente usadas para medir el progreso de estudiantes en escuelas o para determinar los métodos más productivos para lograr ambientes de trabajo más eficientes y efectivos. El rol del evaluador era generalmente técnico, para proporcionar y aplicar herramientas o instrumentos para la medición.

La segunda generación de análisis se enfocó más en la descripción y condujo al análisis de programas. Esta tradición de análisis enfatizó el logro de objetivos y el análisis de las fortalezas y debilidades de los programas que eran utilizados para guiar refinamientos y revisiones. El rol del evaluador era esencialmente describir, aunque también se mantuvieron funciones técnicas anteriores.

La tercera generación de análisis incluyó el juicio como una parte integral del análisis. El juicio requería que los objetivos de los programas fueran tomados como problemáticos; por lo tanto, las metas y no el desempeño eran sujetas al análisis. El desarrollo de normas, contra las cuales se efectuaba el juicio, adquirió relevancia. Consecuentemente, los evaluadores también asumieron el papel de jueces y ayudaban a los «clientes» (los tomadores de decisiones, para los cuales se realizaba el análisis) a determinar los estándares para el juicio.

La cuarta generación de análisis se refiere a la más reciente evolución en la práctica del análisis. El énfasis principal es en el análisis como un proceso de negociación, incorporando las diversas partes interesadas de forma más central en el proceso de análisis. La cuarta generación de análisis toma en consideración el consenso y quejas divergentes, las preocupaciones e intereses de las partes interesadas. Reconoce que las diversas perspectivas e intereses de las personas son moldeadas principalmente por su sistema particular de valores los cuales, a su vez, son influenciados por su contexto específico físico, psicológico, social y cultural. Mediante la negociación, la cuarta generación de análisis ayuda a identificar un curso de acción para las partes interesadas. El evaluador juega un papel primario como facilitador u «orquestador» en el proceso de negociación con las partes interesadas, que participan en el diseño, realización e interpretación del análisis como socios plenos.

Adaptado de: Campos y Coupal (1996) y Guba y Lincoln (1989).

## MATERIAL DE APOYO 3.2

### Principios de la Investigación Participativa

- Una metodología definida y un proceso sistémico de aprendizaje:  
Enfocado en el aprendizaje acumulativo de todos los participantes, tanto participantes profesionales como personas de la localidad. Dada la focalización de estos enfoques, como sistemas de análisis e interacción compartidos, su uso tiene que ser participativo.
- Perspectivas múltiples:  
Un objetivo central es buscar la diversidad, en lugar de simplificar la complejidad. Esto reconoce que diferentes individuos y grupos hacen evaluaciones diferentes de situaciones lo que lleva a acciones diferentes. Las opiniones de cada uno son influenciadas por interpretaciones, sesgo y prejuicios, y eso implica que existen múltiples descripciones posibles de cualquier actividad del mundo real. Cada una es diferente e importante.
- Proceso de aprendizaje de grupo:  
Este proceso involucra reconocer que la complejidad de la realidad sólo puede ser revelada mediante el análisis y la interacción de grupo. Existen tres combinaciones posibles de investigadores: los que provienen de diferentes disciplinas, los de diferentes sectores y los del externo (profesionales) y del interno (de la localidad). Dentro de estas posibles combinaciones existen otros tipos de combinaciones, por ejemplo, no todas las personas en una «comunidad» son iguales.
- Contexto específico:  
Los enfoques son suficientemente flexibles para ser adaptados, de forma que pueden ajustarse para satisfacer condiciones diversas y actores diferentes, así como sus múltiples variantes. Anime a sus participantes a inventar nuevos métodos, términos y nombres, esto permitirá reforzar un mayor sentido de pertenencia.
- Facilitación de expertos y partes interesadas:  
La metodología tiene que ver con la transformación de las actividades existentes, para tratar de mejorar la situación de la gente. El papel del «experto» externo tiene como propósito ayudar a la gente a llevar a cabo su propio estudio y lograr algo. Anime a sus participantes a pensar en sí mismos como facilitadores del aprendizaje de otras personas, particularmente cuando se encuentran en pueblos o vecindarios urbanos.
- Conducción al cambio:  
El proceso participativo conduce a debatir con respecto al cambio, el debate cambia las percepciones de los actores y su disposición para contemplar acciones. El proceso de análisis y diálogos conjuntos ayuda a definir los cambios que pueden traer mejoras, y busca motivar a la gente para que tome acciones para llevar a cabo los cambios definidos. Estas acciones incluyen construir o fortalecer las instituciones locales y, de esta forma, incrementar la capacidad de la gente para iniciar acciones por sí mismas en el futuro.

## MATERIAL DE APOYO 3.3

### Características del Análisis Participativo

Entre las características distintivas y las ventajas del análisis participativo se encuentran:

#### Colaborativo:

- El proceso de colaboración, para definir y lograr los objetivos y el proceso de análisis, generalmente es más importante que los métodos empleados o los resultados alcanzados.
- Usualmente, la colaboración mejora la calidad de los resultados, la relevancia y la interpretación de los hallazgos.
- La toma de decisiones, mediante la colaboración de todos los afectados por un proyecto, incluye a todas las partes interesadas locales así como también al personal del programa y del proyecto.

#### Creación de capacidad local:

- El análisis participativo debería ayudar a crear la capacidad de las partes interesadas para reflejar, analizar y tomar acciones.
- Independientemente de las necesidades de organización externa, los receptores del proyecto deberían estar involucrados en entender la dinámica interna de su proyecto, sus éxitos, sus fallas y soluciones para superar los obstáculos.
- El análisis participativo proporciona herramientas básicas a las partes interesadas y a los beneficiarios, para tomar decisiones y para introducir acciones correctivas.

#### Orientado a la solución de problemas:

- El análisis participativo debería ayudar a desarrollar lecciones aprendidas que puedan llevar las comunidades a tomar acciones correctivas.
- Cuando las partes interesadas en el proyecto están involucradas en el análisis de problemas, restricciones y obstáculos, ellas son capaces de ofrecer soluciones más apropiadas.

#### Genera conocimiento:

- El objetivo del análisis participativo es generar conocimientos entre las partes locales interesadas. Cuando las comunidades están involucradas activamente en el proceso de recolección de datos, la información es transformada en conocimiento y usualmente conduce a acciones auto-sostenibles.

#### Libera creatividad:

- Los métodos de análisis participativo son creativos y divertidos. El aprendizaje en este ambiente desarrolla auto-estima y confianza, esencial para iniciar la acción. Las personas se involucran en definir y llevar a cabo el trabajo.
- A través del proceso participativo, tareas como el mapeo, dibujo y selección de fotografías, liberan tal energía y entusiasmo que, generalmente, el reto se vuelve menos obvio y lleva el proceso al cierre, en lugar de luchar por mantenerlo en funcionamiento.
- Este entusiasmo puede, a menudo, originar procesos de desarrollo iniciados localmente.

Promueve efectividad:

- El resultado del análisis participativo debería proporcionar información a las partes interesadas y a los gerentes del programa, relativa al grado en que se han alcanzado los objetivos del proyecto y cómo se han usado los recursos. Las respuestas a estas preguntas ayudan a los gerentes de programas y las partes interesadas locales, a tomar decisiones críticas sobre los procesos de puesta en práctica, usualmente sin la necesidad de opiniones «expertas».
- El análisis participativo genera lecciones útiles, y puede proporcionar a los participantes herramientas tangibles y realistas para una mejor gestión de sus proyectos o programas, con o sin apoyo de donantes.

Crea apropiación:

- Si la apropiación del proceso de desarrollo subyace en las partes interesadas locales, desde el comienzo hasta el análisis final, resulta más probable la sostenibilidad de proyectos mediante la introducción de acciones sostenibles desarrolladas localmente.

Potenciación:

- El análisis participativo debería ayudar a las partes interesadas a valorar su propia experiencia y conocimientos y, durante este proceso, potenciarles para transformar su ambiente.

Usa múltiples métodos:

- Los métodos de análisis participativo son eclécticos (i.e. toma de muchas disciplinas) y pueden ser adaptados para lograr un trabajo específico.
- Se pueden crear nuevas herramientas, si las herramientas disponibles son consideradas inapropiadas.
- La validez y la confianza se logran mediante el uso de múltiples métodos y mediante la inclusión de diferentes usuarios y partes interesadas, para lograr una visión consensual.

Mira hacia adelante:

- Dado que todas las partes interesadas comparten la toma de decisiones, el proceso de análisis participativo puede llevar a los destinatarios del proyecto a acciones correctivas que tengan sentido para ellos. El análisis participativo no sólo mira en el pasado, sino que también guía los proyectos desarrollados por las partes interesadas hacia el futuro.

Involucra «expertos» como facilitadores:

- El papel de los «expertos» externos es facilitar la toma de decisiones compartida, a través de todo el proceso de análisis participativo, incluyendo la identificación del propósito del análisis y la selección de los métodos de recolección de datos y análisis, aplicación en el terreno, y diseminación y actuación en función de los hallazgos.

**MATERIAL DE APOYO 3.4**

**(a) Diferencias entre el Análisis Convencional y el Participativo**

	CONVENCIONAL	PARTICIPATIVO
QUIÉN	Externos foráneos	
QUÉ		
CÓMO		
CUÁNDO		Análisis en pequeña escala más frecuentes
POR QUÉ		

**MATERIAL DE APOYO 3. 4**

**(b) Nivel de Participación en el Análisis**

NIVEL DE PARTICIPACIÓN	BAJO	MEDIO	ALTO
<b>INDICADOR DEL ANÁLISIS</b>			
<b>PROPÓSITO</b>			
<b>GENERADORES DE PREGUNTAS</b>			
<b>MÉTODOS</b>			
<b>ROL DEL ANALISTA</b>			
<b>IMPACTO/ RESULTADO</b>			

## TRANSPARENCIA 3.1

### Diez Razones para Efectuar un Análisis

Las razones son:

- Logro (ver lo que se ha logrado).
- Medir el progreso (de acuerdo a los objetivos del programa).
- Mejorar el seguimiento (para una mejor gestión).
- Identificar fortalezas y debilidades.
- Ver cuán efectivo ha sido el programa.
- Costo y beneficio.
- Recolectar información (para planificar y gestionar mejor las actividades del programa).
- Compartir experiencias.
- Mejorar la efectividad.
- Permite una mejor planificación.

## TRANSPARENCIA 3.2

### Desventajas del Enfoque Tradicional para el Análisis

El enfoque tradicional:

- Ha probado ser costoso y poco efectivo, en términos de medición y análisis de los logros del proyecto.
- Falló en involucrar activamente a los beneficiarios del proyecto y a otros quienes podían ser afectados directamente por el seguimiento y la evaluación.
- Estaba enfocado en externos/foráneos quienes controlaban y conducían el análisis, desvinculados de la planificación y aplicación de las iniciativas de desarrollo.
- Servía principalmente como herramienta para controlar y gestionar programas y recursos, alienando la participación de los beneficiarios propuestos y de otros involucrados en la planificación y en la aplicación del programa, de participar en la valoración del proyecto.
- Enfatizaba mediciones cuantitativas tendentes a ignorar información cualitativa que ayuda a proporcionar comprensión total de los resultados del proyecto, procesos y cambios.

## TRANSPARENCIA 3.3

### Enfoque Bancario

- La educación es entendida como una mera transferencia de «conocimiento» preexistente, de profesores a estudiantes.
- Los profesores efectúan «depósitos» en las cuentas, relativamente vacías, de los estudiantes.
- Aquellos «depósitos» toman la forma de «capital cultural», y cuando se acumulan confieren los privilegios de la educación tradicional.

## TRANSPARENCIA 3.4

### Enfoque Basado en el Problema

El enfoque basado en el problema permite aprender enfocándose en el proceso de solucionar un problema y adquirir conocimiento. El enfoque también está basado en preguntas, cuando los capacitados (participantes) se encuentran activos creando el problema.

Al presentarse un problema a los participantes, ellos empiezan por:

- organizar cualquier conocimiento previo sobre el tema;
- plantear cualquier pregunta adicional;
- identificar las áreas que necesitan de más información.

Los participantes idean un plan para recolectar más información, después efectúan la investigación necesaria y se reúnen nuevamente para compartir y resumir su nuevo conocimiento.

## TRANSPARENCIA 3.5

### La Escalera de la Participación

NIVELES DE PARTICIPACIÓN COMUNITARIA	PERSONAS DE LA LOCALIDAD INVOLUCRADAS	RELACIÓN DE INVESTIGACIÓN/ACCIÓN HACIA LOS LOCALES
<b>Pasivo</b>	Se eligen representantes simbólicos, sin poder o insumos reales.	SOBRE personas de la localidad.
<b>Consultivo</b>	Se asignan tareas con incentivos Foráneos deciden la agenda y dirigen el proceso.	PARA personas de la localidad.
<b>Por incentivos materiales</b>	Se solicita la opinión local. Foráneos analizan y deciden sobre un curso de acción.	PARA/CON personas de la localidad.
<b>Funcional</b>	Personas de la localidad trabajan junto a foráneos para determinar las prioridades locales. Los foráneos continúan siendo responsables de dirigir el proceso.	CON personas de la localidad.
<b>Interactivo</b>	Personas de la localidad y foráneos comparten su conocimiento y trabajan juntos para preparar planes de acción, con la facilitación externa.	CON/POR personas de la localidad.
<b>Auto-movilización</b>	Personas de la localidad establecen su propia agenda y se movilizan para llevarla a cabo en ausencia de iniciadores y facilitadores externos/foráneos.	POR personas de la localidad.



## OBJETIVOS

Al finalizar este módulo los participantes deben ser capaces de:

- Enumerar las etapas esenciales para efectuar un análisis.
- Subrayar la génesis de valoraciones participativas rápidas.
- Subrayar el comportamiento personal clave, que resulta importante para investigadores de PRA

*TIEMPO: 6 horas 30 minutos*

## GENERALIDADES DEL MÓDULO

Sesión 1: Etapas en la Conducción de un Análisis (90 minutos)

Sesión 2: Valoraciones Participativas Rápidas (180 minutos)

Sesión 3: Habilidades Requeridas para el Análisis (120 minutos)

## MATERIALES

Rotafolios, lapiceros, transparencias, tarjetas

## MATERIAL DE APOYO

Material de Apoyo 4.1: Etapas en la Conducción de un Análisis Participativo

Material de Apoyo 4.2: Etapas para Establecer un Sistema de Seguimiento Participativo

## TRANSPARENCIA

Transparencias 4.1 Pilares de la Valoración Rural Participativa (PRA)

PROCEDIMIENTO

**Sesión 1: Etapas en la Conducción de un Análisis.....90 minutos**

**Paso 1: Actividad – Etapas en la conducción de un análisis situacional**

A) Divida los participantes en grupos de cinco. Solicíteles que completen la siguiente tarea.

Escriban los pasos que se indican a continuación, los cuales se requieren para efectuar un programa de análisis. Sin embargo, los mismos se encuentran en el orden equivocado. Colóquelos en el orden correcto.

1. Conformar un equipo multisectorial.
2. Llegar a un entendimiento común sobre la importancia de usar métodos participativos para efectuar un análisis situacional.
3. Formular las metas y objetivos para el Análisis de la Situación Nutricional (NSA).
4. Determinar el marco de trabajo.
5. Identificar la información que se encuentra disponible y la que se requiere.
6. Determinar la metodología que será usada y recolectar la información faltante.
7. Analizar la información.
8. Revisar la información con todos los participantes del análisis.
9. Definir prioridades.
10. Recopilar, redactar y divulgar el informe.

NOTAS PARA EL MONITOR

Se le aconseja, de manera enfática, copiar cada uno de estos pasos en pedazos de papel (un paso por papel) para cada grupo (por supuesto sin el número).

B) Informar a los participantes que, generalmente, existen cuatro pasos principales para efectuar un análisis participativo:

1. Identificación de los objetivos e indicadores.
2. Recopilación de los datos.
3. Análisis de los datos.
4. Compartir información.

C) Enfatice que el primer paso es el más importante. Lo primero es establecer los objetivos de la intervención. Esto involucra identificar las distintas partes interesadas y efectuarles las siguientes preguntas:

- ¿Por qué se lleva a cabo la intervención?*
- ¿Cómo será incorporado en el proyecto o en el servicio de salud?*

D) Después de clarificar los objetivos, se deben seleccionar los indicadores apropiados. Pregunte al grupo: *¿Cuál debería ser el criterio para seleccionar los indicadores?*

## NOTAS PARA EL MONITOR

Si tiene un grupo con experiencia, deberían mencionar que los criterios sean específicos, medibles, asequibles, pertinentes y alcanzables en tiempo concreto, SMART (siglas inglesas\*). Otros pueden mencionar que los indicadores requieren ser validados, rentables y simples.

Complete esta sesión distribuyendo los Materiales de Apoyo 4.1 y 4.2, que resumen los pasos requeridos para efectuar las actividades de seguimiento participativo y de análisis.

\* SMART: specific, measurable, achievable, relevant and time-bound

## Sesión 2: Valoraciones Participativas Rápidas .....180 minutos

Muestre la Transparencia 4.1 Pilares de la Valoración Rural Participativa (*Participatory Rural Appraisal - PRA*) y guíe a los participantes a través de cada uno de los tres pilares:

- Comportamiento Personal/Actitudes: El conocimiento se crea a través de la interacción activa con las personas de la localidad. Esto requiere cambios en la actitud y en el comportamiento de los investigadores: un cambio, de la dominación a la facilitación.
- Compartir: Formar asociaciones y compartir conocimientos y métodos, es un elemento esencial del PRA.
- Métodos: El énfasis en los métodos visuales permite que la gente de la localidad participe más fácilmente en el proceso de investigación.

## NOTAS PARA EL MONITOR Procedimiento para Dibujar Líneas de Tiempo

- Introduzca el propósito del ejercicio que van a efectuar, con el equipo PRA o con la comunidad.
- Usted puede, por ejemplo, solicitar ayuda a la comunidad para identificar los principales eventos que han ocurrido en la comunidad, digamos unos 15 – 20 años atrás.
- Use datos secundarios, si están disponibles, para asistir en la recuperación de estos eventos.
- Solicite a uno de los miembros del equipo PRA que dibuje una línea larga en el piso o un rotafolio. En un extremo de la línea, ellos deberían colocar un objeto para indicar o significar un evento al inicio del período de referencia. En la columna correspondiente, ellos pueden colocar algo para indicar como les afectaron esos eventos.
- En puntos sucesivos de la línea, diferentes miembros de la comunidad marcan otros eventos. Se debe permitir que la gente use cualquier objeto (el que desee) para significar un evento o tiempo en que ocurrió dicho evento.
- Asegúrese de que la vara o el lapicero pase de una persona a otra. También escuche cuidadosamente los puntos relevantes de cómo los eventos afectaron a la comunidad.
- Proporcione asistencia a la comunidad donde sea requerida. Como por ejemplo, mediante la formulación de preguntas: «¿Qué eventos relevantes ocurrieron en esta comunidad, durante la época de la independencia del país?»\*
- Al finalizar el ejercicio, pregunte si alguien desea añadir otra información. Solicite un voluntario, de entre los miembros de la comunidad, para que lea la historia que ellos han construido.
- Si la línea de tiempo fue dibujada en el piso, transfírala a un papel y entregue una copia a la comunidad, para que la conserven.

\* Cabe recordar que los ejemplos y preguntas fueron preparados para países de África. Haga una pregunta factible en su contexto específico.

**Sesión 3: Habilidades Requeridas para el Análisis.....120 minutos**

**Paso 1: Actividad - Habilidades requeridas para el análisis**

- A) Explique a los participantes que esta sesión se refiere a las habilidades requeridas para recolectar datos de buena calidad para el análisis.
- B) En grupos de actividad solicite a los participantes enumerar las actitudes y comportamientos que son importantes, a fin de recolectar datos de buena calidad para el análisis, e indicar por qué son importantes estas actitudes y comportamientos.

Asegúrese de que se mencionen las actitudes y comportamientos siguientes:

- sea curioso
- sea humilde
- sea observador
- facilite (no ordene/dirija)
- sea respetuoso
- esté preparado pero manténgase flexible, relajado y creativo
- comuníquese claramente
- escuche a los otros.

- C) Explique a los participantes que escuchar es una de las habilidades más importantes requeridas para la sensibilización y movilización. Dígales que, a fin de apreciar la importancia de una buena habilidad para escuchar, practicaremos escucharnos unos a otros.

Separe los participantes en parejas. Escriba las siguientes instrucciones:

- Una persona será la que escucha y la otra quien hable.
- Solicite a quienes deben tomar la palabra, que hablen por tres minutos sobre algo bueno que les haya pasado recientemente.
- El que escucha debe permanecer en silencio, pero mostrar que está escuchando.
- Luego intercambiar papeles y repetir el ejercicio.

- D) Reúna nuevamente a los participantes y pregúnteles sobre lo dicho por sus parejas. Pídales que enumeren las distintas formas como ellos supieron que sus parejas los estaban escuchando.

- E) Resuma, recordándoles a los participantes que escuchar de manera activa es más que sólo oír lo que otros dicen. Involucra escuchar de una forma que comunique respeto, interés y empatía. Estos tres aspectos pueden ser transmitidos a través de la comunicación tanto verbal como no verbal.

- Ejemplos de señales verbales: «*Mmm, hmmm. Si, ya veo*» o repetir lo que acaba de decir la persona.
- Ejemplos de señales no verbales: no interrumpir al orador, inclinar la cabeza y sonreír, inclinarse hacia adelante, mantener contacto visual (cuando sea apropiado) y evitar distracciones.

Si los participantes tienen dificultades con este tema, quizás pueda darles algunos ejemplos:

- Podemos creer que nuestro conocimiento es mejor que el conocimiento local.
- Es posible que no tengamos la paciencia o el tiempo para escuchar todas las voces.
- Podría resultar más fácil hablar con las personas más accesibles (i.e. quienes viven cerca del camino).

- F) Complete esta sesión enfatizando que sólo a través de la reflexión continua, sobre nuestro papel y nuestro comportamiento como investigadores y facilitadores, podemos reducir el sesgo en la conducción de una investigación participativa.

## MATERIAL DE APOYO 4.1

### Etapas en la Conducción de un Análisis Participativo

#### Paso 1: Revisión de objetivos y actividades

Los objetivos de la comunidad, a largo - corto plazo y las actividades, deberían ser revisados en esta reunión:

- Si se emplea el Análisis, el Seguimiento y la Evaluación Participativo (PAME), es posible revisar los objetivos y las actividades establecidas durante el proceso de desarrollo del proyecto participativo.
- Si las actividades no han sido participativas, los objetivos, establecidos por foráneos, pueden ser revisados.

#### Paso 2: Revisión del propósito del análisis

*¿Por qué estamos efectuando un análisis?* Los participantes deberán definir las razones exactas para efectuar el análisis.

*¿Qué queremos saber?* Este es el proceso de definir la extensa categoría de temas en los cuales desea obtener respuesta, mediante el análisis.

#### Paso 3: Desarrollar preguntas de análisis

Las preguntas detalladas deben ser diseñadas de forma que puedan proporcionarle una indicación sobre cómo va el proyecto, en cada una de las categorías definidas en el Paso 2.

#### Paso 4: Decida quién efectuará el análisis

En la reunión de todo el grupo, decida quién efectuará el análisis y quién deseará conocer los resultados. Quizás se decida incluir a toda la comunidad (especialmente si es pequeña), o sólo a los beneficiarios, o delegar la responsabilidad del análisis a un equipo de análisis más pequeño.

- La composición del Equipo de Análisis deberá ser decidida por el grupo más grande en esta primera reunión.
- Si se conoce que algunos grupos minoritarios no están representados, el facilitador puede fomentar la participación de un portavoz de estos grupos en el Equipo de Análisis.
- El Equipo de Análisis puede incluir a beneficiarios, a quienes pueden estar en desventaja por una actividad, a miembros de la comunidad y a otros grupos afectados.

El grupo más grande, también decide quién necesita los resultados del análisis y cuándo deberían estar listos los resultados. Esto va a depender de quién necesita la información para la toma de decisiones y cuándo deben tomarse las decisiones.

#### Paso 5: Identifique indicadores directos e indirectos

Se escogen indicadores directos e indirectos para cada pregunta de análisis.

- Los indicadores directos son datos que están expresamente relacionados con aquello que se quiere medir. Por ejemplo: si se requiere información sobre los rendimientos de los cultivos, esto es exactamente lo que mediremos.

- Los indicadores indirectos son datos esenciales, escogidos entre muchos otros, y sirven como sustitutos o para responder preguntas y/o responder a planteamientos que son difíciles de medir. Por ejemplo, en lugar de un indicador directo de ingresos, los indicadores indirectos de pobreza, escogidos por las partes interesadas pueden ser :
  - las personas son pobres si sus ingresos son insuficientes para cubrir las necesidades básicas;
  - las personas son ricas si pueden contratar personal.
 Este tipo de indicadores es obviamente sólo específico localmente y no puede ser generalizado.

Cuando se definen los indicadores claves, se deben responder tres preguntas importantes:

- ¿Qué deseamos saber?*
- ¿Cuáles son las muchas piezas de información que pueden decirnos esto?*
- ¿Cuáles son las pocas piezas de información (indicadores claves) que nos dirán esto?*

Cuando se establecen buenos indicadores, se reduce la cantidad de información que debe ser recolectada.

## MATERIAL DE APOYO 4.2

### Etapas para Establecer un Sistema de Seguimiento Participativo

#### Paso 1: Discuta las razones del seguimiento

Revisar los beneficios y el propósito del seguimiento, de forma que las partes interesadas puedan decidir si el seguimiento los ayudará.

#### Paso 2: Revise los objetivos y las actividades

Si el Análisis, el Seguimiento y la Evaluación Participativa (PAME) han sido usados continuamente, los objetivos y actividades internas deberían haber sido establecidos durante el proceso de planificación del desarrollo participativo.

Si las personas de la localidad no han sido involucradas previamente, los objetivos y las actividades establecidas por foráneos pueden ser revisadas y discutidas por locales. Puede que sea necesario efectuar un análisis participativo, si los objetivos establecidos por las personas de la localidad son muy diferentes de los establecidos por los externos/foráneos.

#### Paso 3: Desarrolle preguntas de seguimiento

Discuta la información que le servirá de ayuda para saber si las actividades marchan según lo previsto. Enfóquese en las preguntas:

- ¿Qué queremos saber?*
- ¿Cuál de los aspectos, que seguimos, puede darnos esta información?*

El facilitador puede escribir (o dibujar) en hojas grandes de papel, o en un pizarrón, las preguntas de seguimiento generadas sobre cada objetivo y actividad. Debe existir un acuerdo en el grupo, sobre cada pregunta de seguimiento. Si se generan muchas preguntas, pueden ser ordenadas según su importancia.

#### Paso 4: Establezca indicadores directos e indirectos

Determine los indicadores directos y/o indirectos que puedan responder las preguntas de seguimiento (véase la sección sobre análisis participativo, para una discusión más detallada sobre indicadores – Material de Apoyo 4.1 Paso 5).

#### Paso 5: Decida cuáles herramientas necesita para recopilar la información

Deben seleccionarse las herramientas más apropiadas para recopilar la información relativa a cada indicador o pregunta de seguimiento. Recuerde, mediante una herramienta se puede recopilar información que responda a muchas preguntas de seguimiento.

#### Paso 6: Decida quién efectuará el seguimiento

El seguimiento no es un trabajo de especialista, pero puede requerir «insumos» de personas con habilidades específicas, por ejemplo, contabilidad o ingeniería. También requerirá que las personas comprometan una cierta cantidad de su tiempo.

#### Paso 7: Analice y presente resultados

Es importante que la información a la cual se ha dado seguimiento sea analizada a intervalos específicos durante todas las actividades. El análisis puede ser discutido en reuniones de la comunidad, colocado en carteles o en boletines de noticias de la comunidad. De esta forma, la comunidad puede saber si las actividades están progresando según lo planeado, o si se requieren cambios o modificaciones.

#### Paso 8: Identifique las fuentes de información para las preguntas de evaluación

Ahora, para cada indicador clave, necesita definir una mezcla de recursos de información que puede usar o preguntar. Si está en marcha un proceso participativo ya existente, especialmente un sistema de seguimiento participativo, mucha de la información que necesita puede ser obtenida aquí. Si la información no está fácilmente disponible, entonces se pueden usar o desarrollar una mezcla de herramientas participativas.

#### Paso 9: Determine las habilidades y trabajos que se requieren para obtener información

El Equipo de Análisis debe decidir cuáles habilidades y recursos se encuentran disponibles para ellos:

- ¿Qué recursos necesitamos?*
- ¿Qué recursos tenemos, o podemos desarrollar?*
- ¿Qué otros recursos necesitamos obtener?*

#### Paso 10: Determine cuándo puede efectuarse la recopilación de la información y el análisis

Se necesita llegar a un acuerdo sobre fechas específicas y plazos para cada etapa del análisis.

#### Paso 11: Determine quién recopilará la información

Deben asignarse tareas específicas a cada miembro del Equipo de Análisis.

### Paso 12: Analice y presente resultados

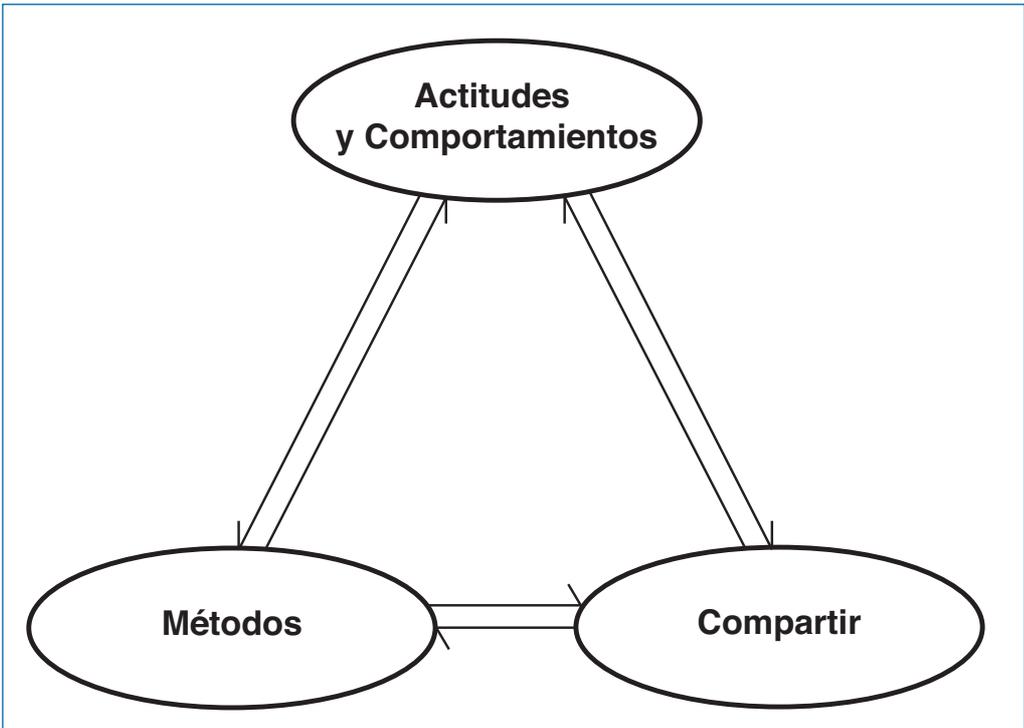
Cuando todas las tareas hayan sido completadas, será necesario analizar y sintetizar la información para su presentación. Las herramientas del análisis participativo ya descritas pueden ser empleadas para facilitar el proceso de análisis.

El Equipo de Análisis puede decidir cuál será la mejor forma de presentar los resultados, tomando en consideración al público al cual van dirigidos los resultados, los recursos y el tiempo disponible.

TRANSPARENCIA 4.1

Pilares de la Valoración Rural Participativa (PRA)

Los Tres Pilares del PRA



Adaptado de: Chambers, R. 1997. *Whose Reality Counts? Putting the First Last*. Intermediate Technology Publications, IT Development Group, Londres, p.105



## OBJETIVOS

Al finalizar este módulo los participantes deben ser capaces de:

- Efectuar una observación estructurada.
- Efectuar una entrevista a un informante clave.
- Efectuar una discusión de grupo focal (FGD).
- Recolectar los datos para el análisis.

*TIEMPO: 7 horas 30 minutos, más visita de campo*

## GENERALIDADES DEL MÓDULO

- Sesión 1: Observaciones Estructuradas (90 minutos)
- Sesión 2: Entrevistas a Informantes Clave (180 minutos)
- Sesión 3: Discusiones de Grupos Focales (60 minutos)
- Sesión 4: Preparación para la Recolección de los Datos (120 minutos)
- Sesión 5: Visita de Campo

## MATERIALES

Rotafolios, lapiceros, cinta adhesiva, tarjetas, marcadores, proyector de transparencias, transparencias, lapiceros de transparencias.

## MATERIAL DE APOYO

- Material de Apoyo 5.1: Etapas para Preparar una Observación Estructurada
- Material de Apoyo 5.2: Lineamientos para el Seguimiento y la Promoción del Crecimiento
- Material de Apoyo 5.3: Ejemplo de Lista de Chequeo sobre Cuidado Post-natal
- Material de Apoyo 5.4: Tarjeta de Escenificación para Entrevista de Informante Clave
- Material de Apoyo 5.5: Cómo Efectuar Observaciones y Entrevistas a Informantes Clave
- Material de Apoyo 5.6: Caja de Tareas para Observaciones y Entrevistas a Informantes Clave
- Material de Apoyo 5.7: Tareas para Organizar y Efectuar Discusiones de Grupos Focales (FGD)
- Material de Apoyo 5.8: Tipos de Preguntas en las FGD
- Material de Apoyo 5.9: Plan de Acción para la Recolección de los Datos

## TRANSPARENCIA

Transparencia 5.1 Ventajas de las Observaciones Estructuradas

## REFERENCIAS

PROCEDIMIENTO

**Sesión 1: Observaciones Estructuradas..... 90 minutos**

**Paso 1: Actividad – Identificar técnicas de análisis**

A) Pregunte: «¿*Cuáles servicios de nutrición se ofrecen como parte del Programa de Nutrición Comunitario?*» Escriba sus respuestas en el rotafolio. Se pueden incluir las siguientes:

- seguimiento y promoción del crecimiento;
- servicios de inmunización;
- manejo de niños severamente malnutridos;
- manejo de niños con diarrea;
- cuidado pre y post-natal;
- programa de nutrición en escuelas primarias;
- esquema malnutrición proteinoenergética (MPE);
- proyectos de nutrición comunitarios;
- agua, instalaciones sanitarias y educación sobre higiene.

B) Pregunte: «*De qué forma podemos recopilar información a fin de analizar los servicios de nutrición?*». Deberían considerarse los siguientes métodos:

- observaciones
- entrevistas
- revisión de registros
- discusiones de grupos focales.

C) Divida los participantes en cuatro grupos. Asigne un método a cada grupo. Asigne a cada grupo la siguiente tarea:

*«¿Qué información, de utilidad para efectuar un análisis de nutrición, puede ser recolectada mediante el método que le ha sido asignado?»*

Conceda 10 minutos para esta actividad.

Los siguientes puntos deben ser parte del resultado:

**Observaciones**

Posibles usos:

- seguir un cliente a través de una actividad en la clínica;
- observar la interacción proveedor/cliente;
- observar un trabajador de la salud, durante la prestación del servicio;
- observar procedimientos específicos, por ejemplo, seguimiento del crecimiento;
- revisar la disponibilidad/suficiencia/utilización de suministros, equipos y materiales;
- revisar las actividades de rutina, tales como el mantenimiento de la cadena de frío.

**Entrevistas**

Posibles usos:

- obtener información específica sobre los servicios, a partir de los clientes, trabajadores de salud, miembros de la comunidad y de los miembros del equipo de gestión de la salud, personal provincial y regional.

### Revisión de registros

#### Posibles usos:

- expedientes de clientes y gráficos del número de casos tratados por ciertos problemas, tales como por ejemplo diarrea o malnutrición, y como se ha conducido el tratamiento;
- registros de atención por número de casos vistos durante cada mes, número de casos colocados en el esquema de malnutrición proteinoenergética.

### Discusión de grupos focales

#### Posibles usos:

- obtener puntos de vista y opiniones de miembros de la comunidad sobre la provisión del servicio;
- obtener puntos de vista y opiniones de los proveedores de los servicios de salud sobre la provisión del servicio.

### **Paso 2:** Actividad – Efectuar observaciones

- A) Solicite a tres participantes que preparen y representen los siguientes papeles que se llevan a cabo en la clínica.

Una madre ha venido a la clínica para que pesen a su bebé. El trabajador de salud no saluda a la madre, pesa el bebé completamente vestido. El trabajador de salud no coloca correctamente el peso del bebé en la gráfica, sólo lo escribe y no le da ninguna retroinformación a la madre. Improvise otro mal comportamiento del trabajador de la salud.

- B) Después de representar los papeles, formule las siguientes preguntas a los participantes:

- ¿Qué se trataba en esta representación?*
- ¿Qué hizo el trabajador de la salud?*
- ¿Que no debió hacer el trabajador de la salud?*
- ¿Que debió hacer el trabajador de la salud?*

- C) Pregunte a los participantes *¿Cuáles técnicas usaron para evaluar esta representación?*  
Observación, pregunte: *¿Cómo analizó si fue una consulta buena o mala?*
- D) Puntualice que ellos imaginaron primero en que consistía una buena consulta y luego contrastaron con lo que había pasado. Explique a los participantes que, para efectuar un análisis, ellos requieren usar un estándar o lineamiento que identifique los procedimientos a seguir, y luego elaborar una lista de chequeo contra la cual puedan revisar si fueron realizadas estas actividades.

### **Paso 3:** Actividad – Preparar una lista de chequeo de observación

- A) Explique que una observación estructurada se emplea para conocer las condiciones y prácticas actuales en el campo. Las observaciones estructuradas son diferentes de las observaciones ordinarias porque el evaluador busca comportamientos, actividades y procedimientos específicos de manera sistemática. La lista de chequeo es el instrumento usado más frecuentemente para recolectar datos durante la observación estructurada. Cuando la descripción es precisa y está basada en hechos, las observaciones estructuradas permiten al evaluador describir un programa con detalle y de manera cuidadosa.
- B) Muestre la Transparencia 5.1 sobre las ventajas de recolectar y usar los datos de la observación.
- C) Distribuya el Material de Apoyo 5.1 Etapas para Preparar una Observación Estructurada. Guíe los participantes a través del material y clarifique cualquier tema.

- D) Explique que el primer paso para desarrollar una lista de chequeo observacional, es establecer cuál debería ser la situación ideal. Distribuya el Material de Apoyo 5.2 Lineamientos para el Seguimiento y la Promoción del Crecimiento (SPC). Guíe los participantes a través del material. Explique a los participantes que se trata de un ejemplo de lineamiento para analizar programas de SPC y que ellos tendrán que desarrollar lineamientos similares, para otro tipo de servicios relacionados con nutrición, durante la capacitación. Puntualice que, donde no existan lineamientos o manuales de procedimientos, el equipo de salud del distrito deberá desarrollarlos.
- E) Divida los participantes en cinco grupos. Suministre a cada grupo las siguientes instrucciones:
- Usando el Material de Apoyo 5.2 y el Material de Apoyo 5.3 (el cual es un ejemplo de lista de chequeo), elabore una lista de chequeo de observaciones que pueda ser usada para analizar la calidad del seguimiento del crecimiento.
- Tiene 20 minutos para efectuar esta actividad.
- F) Haga que cada uno de los grupos examine las listas de chequeo de otros grupos, para ver que diferencias encuentran.
- G) Termine esta sesión señalando la necesidad de ser discreto y de mezclarse con el ambiente cuando efectúen una observación. Pregunte a los participantes las distintas formas como ellos se presentarían a las personas que van a observar, a fin de minimizar los problemas relativos a cambio de comportamiento como resultado de la observación.

## Sesión 2: Entrevistas a Informantes Clave.....180 minutos

### Paso 1: Actividad – Introducción

- A) Pregunte: «¿*Qué son las entrevistas a informantes clave?*»
- B) Resuma las respuestas estableciendo que las entrevistas a informantes clave son entrevistas con personas especialmente seleccionadas, porque pueden tener una experiencia o un conocimiento detallado, especial.
- C) Luego pregunte: «¿*Cuáles son las razones para efectuar entrevistas a informantes clave?*»  
Escriba sus respuestas en el rotafolio.

Los siguientes puntos deben ser parte del resultado:

- permiten revelar conocimiento, actitudes y prácticas relativas a la provisión de los servicios de salud;
- permiten recopilar información sobre prácticas actuales y problemas;
- permiten identificar los recursos disponibles, para solucionar problemas;
- permiten recopilar las percepciones de las personas, relativas a la provisión de servicios de salud.

### Paso 2: Actividad – Identifique los informantes clave

- A) Explique a los participantes que las entrevistas a informantes clave involucran preguntas directas, usando preguntas estructuradas y abiertas, con un sujeto a la vez. Pregunte: «¿*Quién, en la comunidad y en los servicios de salud, puede ser capaz de proporcionar información importante sobre la situación nutricional de la comunidad?*»

- las personas que trabajan dentro de la comunidad y tienen un entendimiento profesional de los temas, por ejemplo: maestros de escuela, enfermeras, trabajadores sociales, etc.;
- las personas reconocidas como líderes y que parecen representar una sección de la comunidad, por ejemplo: concejales, líderes tradicionales, líderes de la iglesia;
- las personas importantes dentro de las redes informales y que generalmente juegan un papel central en las comunicaciones locales, por ejemplo: dueños de tiendas, adultas mayores de la comunidad, líderes de proyectos que generan ingresos.

**Paso 3:** Actividad – Identificar las destrezas requeridas para efectuar entrevistas

A) Divida los participantes en cuatro grupos. Suministre a cada grupo el Material de Apoyo 5.4 Tarjeta de Escenificación para Entrevista de Informante Clave. Asigne a cada grupo las siguientes tareas:

- Solicite a dos miembros de su grupo que lean en voz alta las entrevistas en el Material de Apoyo 5.4 Tarjeta de Escenificación para Entrevista de Informante Clave.
- Escriba todas las diferencias entre las dos entrevistas.
- Ahora escriba todas las cualidades que se requieren para efectuar una buena entrevista.

Tienen 30 minutos para efectuar esta tarea.

Comparta, las cualidades de un buen entrevistador, en plenaria. Los siguientes puntos deben ser parte del resultado:

- articulado
- humilde
- honesto
- modesto
- estar consciente de las necesidades de otras personas
- paciente
- flexible
- claro en el propósito de la investigación
- considerado.

B) Distribuya el Material de Apoyo 5.5 Cómo Efectuar Observaciones y Entrevistas a Informantes Clave. Solicite a cada uno de los participantes que lea un párrafo a la vez. Clarifique cualquier duda que puedan tener los participantes al respecto.

C) Explique a los participantes que la actitud del entrevistador es muy importante, no sólo porque debe ser una invitación a hablar para el entrevistado, sino también porque el entrevistado imita la actitud del entrevistador (quizás inconscientemente, la mayor parte del tiempo). Solicite a los participantes que reflexionen sobre cuál debería ser la actitud del entrevistador hacia el entrevistado. Escriba las respuestas en el rotafolio. Las siguientes respuestas deben ser parte del resultado:

- prestar atención y mostrar interés;
- mantener contacto visual con el entrevistado;
- usar el tono apropiado de voz;
- mostrar una postura abiertamente atrayente.

**Paso 4:** Actividad – Desarrollo de planes para entrevistas

- A) Señale que existen diferentes tipos de preguntas que deben ser incluidas en una entrevista. Estas son:
- descriptivas o preguntas abiertas, se usan para obtener información sobre hechos, opiniones y temas sensibles; estas preguntas requieren dar cuenta de un acontecimiento mediante la investigación;
  - estructuradas o preguntas cerradas, se usan cuando se conocen las posibles respuestas;
  - preguntas contrastadas que se refieren a las diferencias entre uno o más eventos u objetos;
  - «preguntas sobre el por qué»; éstas solicitan a los entrevistados que expliquen las razones para una situación o una acción.
- B) Usando los mismos grupos de cuatro participantes, suministre a cada grupo uno de los cuatro tópicos siguientes tomados del Instrumento de Análisis (IA): relevancia del programa, actividades de la comunidad, movilización y macro-políticas, gestión de programas. Después, asígneles las siguientes tareas:
- desarrolle una guía para entrevistas a informantes clave, a fin de recopilar información para analizar el tópico escogido;
  - a usted se le solicitará que comparta su guía de entrevista con el resto de la clase, mediante la conducción de entrevistas en una representación.
- Asigne 60 minutos para efectuar esta actividad.
- C) Haga que cada grupo presente sus planes de entrevistas en la plenaria, mediante una representación.
- D) Después de efectuar cada representación, solicite a los participantes que comenten sobre las fortalezas y debilidades de la representación.
- E) Termine esta sesión distribuyendo y leyendo el Material de Apoyo 5.6 Caja de Tareas para Observaciones y Entrevistas a Informantes Clave. Pregunte a los participantes si tienen alguna pregunta sobre el material de apoyo.

**Sesión 3: Discusiones de Grupos Focales.....60 minutos**

**Paso 1:** Actividad – Introducción

- A) En grupos de tres, solicite a los participantes llegar a una definición sobre las discusiones de grupos focales (FGD) y establecer cuándo deben ser usados. Escriba sus respuestas en el rotafolio y asegúrese de que los siguientes puntos se encuentren en los resultados:
- Las FGD son un método cualitativo de análisis.
  - Emplean dinámica de grupo y el flujo de la discusión, para sondear dentro de las creencias y conceptos de las personas sobre un tema en particular.
  - Se llevan a cabo con pequeños grupos de personas que tienen características similares.
  - Las FGD son conducidas por un moderador, quien usa una guía de preguntas para introducir los tópicos de interés.
  - La discusión puede ser grabada o transcrita por un relator.
- B) Distribuya el Material de Apoyo 5.7 sobre como organizar y efectuar discusiones de grupos focales (FGD) y léalo con los participantes. Tome en cuenta las tareas de preparación, ejecución y análisis. Clarifique cualquier pregunta que puedan tener.

- C) Distribuya el Material de Apoyo 5.8 sobre los diferentes tipos de preguntas que pueden efectuarse en las FGD. Revise cada uno de ellos, dando ejemplos.
- D) Pregunte a los participantes si tienen experiencia efectuando las FGD y como fueron usadas. Pregúnteles si pueden pensar en otras formas para alentar a los participantes del grupo a hablar libremente, e informativamente, sobre nutrición y temas relacionados. Pregúnteles si pueden pensar sobre las ocasiones en las cuales no deberían usarse las FGD.

**Paso 2:** Actividad – Destrezas requeridas para efectuar las FGD

- A) Solicite a los participantes que efectúen una reflexión sobre las destrezas requeridas para facilitar la discusión de grupo. Coloque sus respuestas en el rotafolio. Los siguientes puntos deberían estar en los resultados. El facilitador debería:
- ser un buen oyente; no dominar la discusión;
  - alentar a todos los miembros del grupo para que contribuyan a la discusión;
  - mantenerse dentro del horario previsto; estar alerta a las reacciones de las personas en el grupo;
  - ser capaz de sondear para obtener ulterior información;
  - ser capaz de mantener la discusión dentro del tópico.
- B) Solicite a los participantes que efectúen una reflexión sobre el papel y las destrezas de un buen tomador de notas (relator). Los siguientes puntos deberían estar en los resultados. El relator debería:
- estar atento;
  - saber cuáles son los puntos clave y pertinentes para anotar;
  - ser un escritor rápido y capaz;
  - ser capaz de resumir e interpretar la discusión.

**Paso 3:** Actividad – Efectuar una FGD

- A) Divida los participantes en dos grupos.

Suministre a cada grupo uno de los siguientes temas:

- acceso a los servicios de nutrición
- análisis de las intervenciones del programa.

Indique las siguientes tareas:

- prepare una guía de preguntas para una FGD, en función al tópico que le ha sido asignado;
- decida quién será el facilitador y quién el relator;
- conduzca la discusión del grupo focal con seis – ocho miembros del otro grupo.

- B) Pregunte a los participantes *¿qué estuvo bien?, ¿qué no estuvo bien? y ¿cómo puede ser mejorado?*
- C) Complete esta sesión explicando a los participantes que al concluir una FGD, requieren analizar los resultados. Recuérdeles que es importante capturar las opiniones expresadas durante la discusión y no tratar de cuantificar cuántas personas emitieron opiniones.
- D) También señale que las FGD pueden ser usadas para desarrollar y probar mensajes de nutrición. Cuando se hace esto, es útil registrar las frases y palabras exactas que fueron usadas por los miembros de la comunidad o trabajadores de la salud. Clarifique cualquier pregunta que puedan tener los participantes sobre las FGD.

**Sesión 4: Preparación para la Recolección de los Datos.....120 minutos**

**Paso 1: Actividad – Organizar una visita de campo**

- A) Explique a los participantes que durante el último tópico ellos identificaron áreas clave de la información piramidal que requiere ser completada. Durante este tópico ellos han aprendido y practicado algunas formas para recolectar información. También han preparado algunas guías para entrevistas y observaciones. Ahora es importante desarrollar guías más detenidamente y someterlas a prueba antes de ir al distrito.
- B) Parte de su preparación para el taller incluye organizar una visita de campo para que los participantes puedan salir y probar algunas herramientas. La visita de campo debe incluir un par de clínicas para la atención primaria de salud, donde los participantes tendrán la oportunidad de entrevistar a trabajadores de la salud y a las madres. Ahora debería suministrar a los participantes algunos antecedentes sobre la visita de campo (i.e. ¿cuán grande son las clínicas, qué servicios ofrecen?, información sobre la comunidad que atienden, etc.).
- C) Dígale a los participantes, que ahora ellos se prepararán para probar sus herramientas en el campo.
- D) Divida los participantes en sus equipos y déles las siguientes instrucciones:
  - *¿Que información necesitan para el análisis?*
  - *¿Cómo recolectarán estos datos?*

Coloque sus sugerencias en un cuadro como este:

Información para el análisis	¿Qué desea saber?	¿Cómo va a recolectarlo?
Macropolítica	¿Existe legislación apropiada para apoyar la nutrición en el lugar? (i.e. fortificación, sustitutos de leche materna, etc.)	Entrevistas con informantes clave Revisión de la legislación
	¿Qué recursos se han dado al PNC?	Revisión del presupuesto asignado

Asigne 45 minutos para esta actividad.

- E) Solicite a cada grupo que presente sus listas de chequeo a la plenaria y discutan los resultados. Aliente a los participantes a cuestionar los otros grupos sobre sus ideas. Asegúrese de que los métodos para recolectar los datos están dentro de la capacidad del equipo para:
  - preparar la herramienta apropiada para la recolección de los datos;
  - decidir ¿quienes serán los sujetos, cuándo serán recopilados los datos y por quién?

Asigne 1 hora para esta actividad.

- F) Visite cada grupo y asegúrese de que han terminado la herramienta para la recolección de datos, han planeado a quién van a entrevistar/observar y han asignado las tareas.

Permita 15 minutos para esta actividad.

**Sesión 5: Visita de Campo.....1 día**

**Paso 1:** Actividad – Efectuar la visita de campo

Solicite a los participantes pasar el día recolectando los datos según el plan que ellos han elaborado en la Sesión 4.

Esta actividad requiere un día completo.

## MATERIAL DE APOYO 5.1

### Etapas para Preparar una Observación Estructurada

1. Decida si se requieren observaciones estructuradas y si las mismas pueden ser efectuadas, considerando los recursos disponibles.
2. Genere una lista de comportamientos clave potenciales que pueden ser observados.
3. Escoja un método de observación, ya sea una lista de chequeo o registros de comportamientos codificados, o registros que se completan después de efectuar la observación.
4. Decida cuánto debe durar cada observación a fin de obtener buenos datos.
5. Determine cuántas observaciones se requieren.
6. Prepare un plan para efectuar las observaciones, determine quién/qué observar, dónde y cuándo.
7. Prepare los formatos de registro de los observadores, si se requiere.
8. Escoja/entrene observadores.
9. Informe al personal sobre las observaciones planificadas.
10. Conduzca las observaciones que ha planificado.
11. Codifique, actualice y procese los datos.
12. Formule las conclusiones y recomendaciones.
13. Comparta los resultados con la comunidad.
14. Use los resultados para planificar, ejecutar o para futuros análisis.

## MATERIAL DE APOYO 5.2

### Lineamientos para el Seguimiento y la Promoción del Crecimiento (SPC)

1. Salude a la madre o a la cuidadora.
2. De manera diplomática, descubra cuál(es) servicio(s) viene a solicitar la madre y diríjala hacia el lugar.
3. Discuta sobre el bienestar general del(de la) niño(a) y de los otros miembros de la familia, desde la última visita. Pregunte:
  - ¿Ha estado bien el(la) niño(a)?*
  - ¿Está creciendo bien el(la) niño(a)?*
  - ¿Hay algún acontecimiento de desarrollo como, por ejemplo, está empezando a gatear, le aparecieron nuevos dientes, comenzó a sentarse por sí mismo(a)?*
4. Coloque la balanza en el cero, o revise que se encuentra en el cero, mientras le pide a la madre que por favor desvista al(a la) niño(a).
5. Ayude a la madre a colocar correctamente el(la) niño(a) en la balanza (todo el cuerpo del(de la) niño(a) debería estar dentro de la balanza).
6. Lea el peso correctamente, cuando la balanza se estabilice en un número (el valor deja de fluctuar).
7. Mientras registra el peso y grafica el peso-por-edad en la tarjeta de salud del(de la) niño(a), conectando el nuevo punto (peso actual) al punto anterior, dígale a la madre que ya puede retirar al(a la) niño(a) de la balanza.
8. Indique a la madre que puede vestir al(a la) niño(a).
9. Muestre la tarjeta a la madre y vea si ella puede interpretarla correctamente. Por ejemplo, si el(la) niño(a) ha ganado o perdido peso desde la última visita. Felicite a la madre por interpretar correctamente el resultado.

10. Si el niño(a) ha ganado peso, felicite a la madre y refuerce este comportamiento. Si el(la) niño(a) ha perdido peso, pregunte a la madre si conoce las razones, por ejemplo, si el(la) niño(a) ha estado enfermo o ha tenido otro problema.
11. Pregunte a la madre sobre las prácticas actuales de alimentación, por ejemplo, exclusivamente pecho o prácticas de destete. Averigüe sobre la disponibilidad o la capacidad de proporcionar comida, especialmente alimentos grasos y fuentes económicas de proteínas (por ejemplo: frijoles, leche agria, etc.). Luego suministre consejos adecuados a la madre (felicítela por las buenas prácticas).
12. Indique a la madre como puede mejorar sus prácticas de alimentación (por ejemplo: alimentación activa).
13. Confirme si ha recibido suplemento de vitamina A y pregúntele sobre el acceso a los alimentos ricos en Vitamina A (por ejemplo: calabaza, papaya, zanahorias, etc.).
14. Revise si el registro de inmunización es preciso y si está actualizado. Asesore a la madre en función de esto.
15. Pregunte a la madre si tiene alguna duda o preocupación con respecto a su niño(a).
16. Pregunte a la madre si tiene alguna duda o preocupación con respecto a la planificación familiar. Asesore a la madre en función de esto.
17. Informe a la madre cuando debe traer al(a) niño(a) para la próxima visita.

**MATERIAL DE APOYO 5.3**

**Ejemplo de Lista de Chequeo sobre Cuidado Post-natal**

Nombre del observador:.....

Fecha.....

Localidad / clínica:.....

<b>1. Cuidado post-natal para la madre</b>		
El proveedor del servicio:	Si	No
¿Saludó a la madre?		
¿Preguntó sobre la salud de la madre y del(de la) niño(a)?		
¿Preguntó a la madre sobre su dieta?		
¿Preguntó a la madre sobre los patrones de consumo del(de la) niño(a)?		
¿Alentó lactancia materna exclusiva hasta los 6 meses?		
¿Alentó a la madre para que amamante al(a la) niño(a) cuando ella o el(la) niño(a) no están bien?		
¿Proporcionó consejos adecuados sobre la dieta de la madre durante la lactancia?		
¿Alentó el uso de alimentos disponibles localmente (alimentos ricos en energía)?		
¿Alentó prácticas culturales que promueven el consumo de alimentos importantes para las madres que amamantan?		
¿Desalentó tabúes que restringen el consumo de alimentos importantes en madres lactantes?		
¿Proporcionó tabletas de hierro y/o ácido fólico?		
¿Proporcionó suplementos nutricionales?		
¿Examinó los pechos para buscar inflamación, pezones partidos o abscesos?		
¿Proporcionó señales de alarma que indiquen que la madre debería buscar ayuda?		
<b>2. Cuidado post-natal para el bebé</b>		
El proveedor del servicio:		
¿Pesó el bebé?		
¿Alentó a la madre a llevar el(la) niño(a) para el seguimiento del crecimiento?		
¿Revisó si el bebé estaba inmunizado?		

**MATERIAL DE APOYO 5.4**
**Tarjeta de Escenificación para Entrevista de Informante Clave**

<b>UNA «MALA ENTREVISTA»</b>	<b>UNA «BUENA ENTREVISTA»</b>
<p><i>Mama Ngumbela</i> Buenos días, Mama Dlamini. El gobierno necesita información sobre como alimentan a los niños, así que me gustaría hacerle algunas preguntas.</p>	<p><i>Mama Ngumbela</i> Buenos días, Mama Dlamini. Mi nombre es Mama Ngumbela. Soy del Ministerio de Agricultura, Dirección de Economía del Hogar. Me pregunto si puede ayudarme. Estoy preguntando a todas las madres de la aldea sobre los alimentos que usan para alimentar a sus hijos. ¿Puedo preguntarle a usted también?</p>
<p><i>Mama Dlamini</i> Trataré de ayudarla, pero como puede ver estoy algo ocupada. Tengo que ir al mercado en unos minutos.</p>	<p><i>Mama Dlamini</i> Trataré de ayudarla, pero como puede ver estoy algo ocupada. Tengo que ir al mercado en unos minutos.</p>
<p><i>Mama Ngumbela</i> Bien, me temo que debo obtener esta información hoy mismo y no puedo regresar después.</p>	<p><i>Mama Ngumbela</i> Mama Dlamini, puedo apreciar que está ocupada con tantos niños buenos que cuidar. Me encantaría regresar a una hora más conveniente, pero desafortunadamente tengo que obtener esta información hoy. Las preguntas no tomarán ni un minuto.</p>
<p><i>Mama Dlamini</i> ¿Qué le puedo decir? Sólo soy una persona humilde.</p>	<p><i>Mama Dlamini</i> ¿Qué le puedo decir? Sólo soy una persona humilde.</p>
<p><i>Mama Ngumbela</i> Es cierto, usted realmente sabe lo que pasa, pero el gobierno tiene que revisar esto de vez en cuando. Entonces, ¿supongo que alimenta sus niños principalmente con maíz sin nada añadido?</p>	<p><i>Mama Ngumbela</i> Por supuesto, pero su opinión es importante. Bueno, puedo empezar por preguntarle ¿cuál es el principal alimento que le da a sus niños?</p>
<p><i>Mama Dlamini</i> Bueno, hago lo mejor posible, pero en esta época del año es muy difícil encontrar comida por aquí.</p>	<p><i>Mama Dlamini</i> Gachas de maíz.</p>
<p><i>Mama Ngumbela</i> Estoy segura que hay algunas cosas en algún lugar, pero espere un minuto mientras escribo eso. No tengo mucho tiempo. Quizás pueda decirme ¿cuáles alimentos, de los que consumen, tienen alto contenido de proteína?</p>	<p><i>Mama Ngumbela</i> Gracias. ¿Y alguna vez le añades algo más?</p>
<p><i>Mama Dlamini</i> Lo siento, no entiendo qué quiere decir.</p>	<p><i>Mama Dlamini</i> Bueno, hago lo mejor posible, pero en esta época del año es muy difícil encontrar comida por aquí.</p>
<p><i>Mama Ngumbela</i> Bien, no importa. ¿Cuánto dinero gana su esposo cada mes?</p>	<p><i>Mama Ngumbela</i> Muchas gracias. Esta información es de mucha utilidad. Estoy muy agradecida. Oh, una pregunta final. ¿Me puede decir qué trabajo hace su esposo?</p>
	<p><i>Mama Dlamini</i> Es chofer de autobús.</p>
	<p><i>Mama Ngumbela</i> Excelente. Muchas gracias de nuevo Mama Dlamini. La dejo ahora, muchas gracias por su tiempo. Adiós.</p>

## MATERIAL DE APOYO 5.5

**Cómo Efectuar Observaciones y Entrevistas a Informantes Clave**

Las observaciones y entrevistas a informantes clave son técnicas para identificar problemas y soluciones potenciales. Las entrevistas pueden ser llevadas a cabo en las clínicas o en los hospitales, en la escuela o en la comunidad, durante diferentes visitas. Las observaciones y el análisis del estado nutricional y la dieta pueden ser conducidos durante la misma visita. La cantidad de tiempo y el número de visitas depende de lo que está siendo observado o discutido, y de las reacciones de los participantes. Si la visita es muy corta, puede que los participantes no tengan tiempo para relajarse y proporcionar información profunda sobre el tema. Por el contrario, si la visita es muy larga, o se efectúan muchas visitas, los participantes pueden sentirse frustrados por los inconvenientes.

Antes de iniciar una entrevista, es importante establecer credibilidad y un nivel de aceptación con la persona a ser entrevistada. Visite el líder formal o informal de la comunidad y solicite su permiso para llevar a cabo la investigación en la comunidad. Explíquele por qué se está recopilando la información. Algunos programas pueden llevar a cabo una reunión con la comunidad, para introducir a los entrevistadores antes de comenzar el trabajo de campo. En otros lugares, los entrevistadores pueden efectuar una visita doméstica introductoria breve. No es aconsejable identificar los entrevistadores según su profesión, especialmente si son doctores o enfermeras, porque esto puede sesgar las respuestas de las personas.

Establecer una relación amigable con los participantes generalmente no es difícil si los entrevistadores son comprensivos y hablan el lenguaje local. Cuando se haya establecido la relación, el entrevistado no sentirá que debe tratar al entrevistador como un invitado y mantendrá su misma rutina, dejando que el entrevistador complete sus notas o le preste ayuda.

Las entrevistas en profundidad, generalmente se llevan a cabo en el hogar, o cerca del hospital, la clínica o el área de viviendas. Las entrevistas sobre tópicos específicos como, por ejemplo, la preparación de los alimentos, se discuten en el área de la cocina, de esta forma se pueden observar los utensilios empleados para preparar y servir los alimentos. Esto facilita la conversación y permite al entrevistador comparar las prácticas reportadas y las creencias, con el comportamiento evidenciado.

El recordatorio de dietas requiere mayor concentración de los participantes. Se llevan a cabo en un ambiente lo más confortable posible, cuando los participantes no estén distraídos en otras tareas.

Un entrevistador que se encuentre repetidamente en la casa o por un período prolongado, puede introducir temas sobre los vecinos o problemas locales para desviar la conversación y aún así lograr revelar los puntos de vista de los participantes. Recuerde, está bien si sólo se relaja. Si la madre se sienta en la sombra a mondar guisantes, siéntese con ella. Deje que ella comience la conversación.

Igualmente es importante entrevistar los trabajadores de la salud en privado, y esto quizás requiera algún tipo de negociación con el gerente del establecimiento de salud y arreglos con respecto al tiempo que el trabajador tiene disponible de sus obligaciones habituales. Debe hacer todo el esfuerzo para que la entrevista se lleve a cabo en un lugar tranquilo y privado.

Inicie la entrevista con las preguntas básicas indicadas anteriormente: nombre, dirección y composición de la familia. Luego guíe la conversación efectuando diferentes tipos de preguntas, sondeando y solicitando aclaraciones. Sea cuidadoso en mantener estas preguntas libres de sugerencias hacia respuestas consideradas correctas o deseadas.

A diferencia de las evaluaciones formales, donde las respuestas son cortas, las entrevistas detalladas alientan a que se clarifique lo que dice cada persona. Solicite al entrevistado que explique completamente el significado, repitiendo o replanteando la pregunta. Las preguntas no tienen que ser exactamente las que aparecen en las guías. Las entrevistas detalladas involucran sondear para buscar información en nuevos temas y asuntos, a medida que emergen. Si las personas están reticentes a hablar, porque consideran que no tienen ninguna información que ofrecer, asegúreles que sus puntos de vista son de gran interés e importancia.

Decida si las entrevistas detalladas van a ser grabadas. Tomar notas extensas ayuda a extraer mucho más de las entrevistas, pero es difícil tomar notas extensas y escuchar atentamente al mismo tiempo. Si el equipo de campo carece de experiencia previa en tomar notas, vale la pena grabar las entrevistas detalladas. En este caso, los trabajadores de campo pueden escuchar las cintas después de la entrevista y añadir detalles a sus notas de campo según se requiera. No es necesario transcribir las cintas.

Las entrevistas son resumidas inmediatamente para que las decisiones sobre modificar las guías y explorar nuevas líneas de investigación sean tomadas y aplicadas.

La observación estructurada es un método para obtener información sobre prácticas específicas (distribución de alimentos a la hora de la comida, ubicación del bebé con relación a la madre durante todo el día, o la preparación del alimento que efectúa la madre, por ejemplo). La observación abierta, es cuando los entrevistadores notan algo casualmente (por ejemplo, la presencia de un alimento u otros productos en el hogar). Las observaciones conducidas durante la entrevista capturan el contexto en el cual ocurre el comportamiento, e identifican nuevos comportamientos o nuevos temas no discutidos en la guía de preguntas. Las observaciones pueden confirmar o contradecir lo que reporta el entrevistado durante la entrevista y son una parte extremadamente importante de la entrevista en el hogar.

A continuación, algunos puntos adicionales para recordar como se deben efectuar las observaciones estructuradas y las entrevistas de informantes clave:

- Asegúrese de presentarse, y de presentar a los miembros del equipo, a la(s) persona(s) a ser entrevistada(s) y/u observada(s).
- Explique el propósito de su visita y deje claro que no interferirá con la rutina o las actividades diarias del entrevistado.
- Puntualice que desea aprender más de sus actividades, a fin de mejorar el estado nutricional del distrito.
- Después de la entrevista o la observación, revise rápidamente para asegurar que tiene toda la información requerida.
- Agradezca a la persona por brindarle tiempo para estar con ellos.

## MATERIAL DE APOYO 5.6

### Caja de Tareas para Observaciones y Entrevistas a Informantes Clave

Tareas de Preparación	
Prepare el protocolo y las guías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• guías de preguntas y de observaciones</li> </ul>
Revise el plan de investigación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• asegure que la muestra es apropiada para las guías de preguntas</li> </ul>
Capacite el personal de campo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• desarrollo de relaciones</li> <li>• cuestionamiento y sondeo</li> <li>• registro y formatos/planillas</li> <li>• observaciones no sesgadas</li> <li>• qué debemos buscar</li> <li>• formatos estructurados</li> </ul>
Pruebe y revise los protocolos y guías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• para refinarlos y corregirlos y para familiarizar a los participantes</li> <li>• para estimar la cantidad de tiempo requerido para cada entrevista</li> </ul>
Redacte un borrador del plan de campo basado en el plan de investigación y los resultados de la prueba del protocolo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• especifique número de entrevistados por grupo (edad, categoría, etc.) en cada visita</li> <li>• planee ahora cómo reclutar los entrevistados y divida las entrevistas entre los miembros del equipo de campo</li> </ul>
Tareas de Ejecución	
Reclute los hogares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seleccione los hogares</li> <li>• obtenga su consentimiento informado</li> </ul>
Efectúe entrevistas y observaciones en los hogares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• entreviste y registre los hallazgos</li> <li>• observe los hogares, la forma en que se alimentan, etc.</li> </ul>
Efectúe entrevistas con otras personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seleccione los participantes en las categorías del plan de investigación</li> <li>• efectúe entrevistas, pero usualmente no observaciones</li> </ul>
Tareas de Análisis	
Analice las entrevistas y las observaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• análisis inicial</li> <li>• seleccione los grupos, resuma por temas, interprete, compare con hallazgos de entrevistas</li> <li>• examine nuevos temas que puedan aparecer</li> </ul>
Desarrolle recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• liste recomendaciones posibles y plausibles</li> </ul>

**MATERIAL DE APOYO 5.7**
**Tareas para Organizar y Efectuar Discusiones de Grupos Focales (FGD)**

<b>Tareas de Preparación</b>	
Diseñe el protocolo de las FGD y desarrolle el plan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• determine las preguntas</li> <li>• seleccione tipo de participantes</li> <li>• seleccione lugares</li> </ul>
Decida quién conducirá las FGD	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identifique los moderadores y los relatores</li> </ul>
Desarrolle las guías de preguntas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• especifique los temas y preguntas clave</li> </ul>
Entrene los moderadores y los relatores	<ul style="list-style-type: none"> <li>• discuta los roles del moderador y del relator</li> <li>• enseñe técnicas de discusión</li> </ul>
<b>Tareas de Ejecución</b>	
Reclute los participantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• seleccione participantes con características similares</li> </ul>
Efectúe las discusiones de grupos focales (FGD)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• haga una introducción</li> <li>• guíe y registre las discusiones</li> <li>• efectúe una reunión final</li> </ul>
<b>Tareas de Análisis</b>	
Efectúe análisis inicial en el campo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• transcriba las cintas o prepare notas</li> <li>• resuma cada FGD</li> </ul>
Seleccione y resuma los resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• identifique temas y tendencias</li> <li>• compare y contraste grupos</li> </ul>
Escriba un breve resumen de los resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• resalte cómo los resultados refuerzan, generan conflicto o suman a los hallazgos anteriores</li> </ul>

## MATERIAL DE APOYO 5.8

### Tipos de Preguntas en las FGD

#### Pregunte ¿por qué?

La discusión de los grupos focales no es sólo otra forma de efectuar una investigación. El trabajo del moderador es generar una discusión que permita sondear más profundamente en las prácticas comunes de alimentación infantil, y en las percepciones y razones detrás de ellas. Por ejemplo, «¿Por qué las mujeres generalmente creen que deben...?»

#### Clarifique una respuesta

Si se requiere más información, después que un participante ha dado una explicación, pregunte a otros si pueden clarificar la respuesta. Por ejemplo: «¿Por favor, me pueden decir a que se refiere Tola cuando habla de...?»

#### Sustitución

Use las palabras de los participantes para ayudar a clarificar el tema original. Sin embargo, tenga cuidado de no cambiar la esencia del tópico.

#### Sondeo

Esta técnica le ayudará a animar una discusión o a desviar la atención del grupo de alguien que pueda estar dominando la discusión. Solicite a cada participante que exprese una opinión, pero recuerde que el objetivo es fomentar la discusión entre los participantes, no una entrevista en profundidad con cada participante. Use esta técnica para activar el debate sobre opiniones divergentes.

#### Contrastar

Durante la conversación pueden mencionarse diferentes opiniones o prácticas para un mismo problema o situación. Trate de extraer las diferencias, sin que nadie se sienta incómodo, y pregunte la opinión del grupo sobre los puntos de vista contrastantes.

#### Proyección

Use fotografías, pinturas o una historia, para presentar una situación particular, de forma que los participantes puedan discutir sin tener que usarse ellos mismos como ejemplo. Por ejemplo, muestre fotografías de niños y solicite a los participantes que imaginen como son las vidas de estos(as) niños(as) y qué los hace saludables o no saludables, o solicite al grupo que complete una historia que refleje la toma de decisiones sobre un tema relevante. Usted puede describir una situación de familia con la que se sientan identificados los participantes, explique un problema que enfrenta la familia y luego solicite al grupo que inventen el final de la historia que soluciona el problema.

#### Comentarios finales

Al final de la sesión, pregunte a los participantes que piensan sobre lo que fue discutido y si tienen comentarios adicionales. A menudo, cuando los participantes ven que la sesión formal ha concluido, comienzan a hablar de manera más franca.

**MATERIAL DE APOYO 5.9**

**Plan de Acción para la Recolección de los Datos**

FECHA	ACTIVIDAD	QUIÉN	CUÁNDO	DÓNDE	DATOS A SER RECOLECTADOS	CÓMO

## TRANSPARENCIA 5.1

### **Ventajas de las Observaciones Estructuradas**

Proporcionan información más detallada y relacionada con el contexto.

Permiten recolectar información sobre hechos no mencionados en un cuestionario.

Permiten probar la confiabilidad de las respuestas al cuestionario.

Los datos son recolectados en el campo, donde está la acción.

El observador es más capaz de entender el contexto dentro del cual ocurren las actividades del programa.

El observador puede notar cosas que, rutinariamente, pueden escapárseles a los participantes del programa.

El observador puede experimentar directamente el programa, por lo tanto, puede obtener lo máximo de un enfoque inductivo orientado al descubrimiento.

El observador puede enterarse de cosas sobre las cuales los participantes quizás no desean hablar en la entrevista.

## REFERENCIAS

**Bentley, M.E., Boot, M.T., Gittelsohn, J., Stallings, R.Y.** 1994. *The Use of Structured Observations in the Study of Health Behaviour*. Occasional Paper Series, 27, IRC International Water and Sanitation Centre, La Haya, Países Bajos.

**Dickin, Kate, Marcia Griffiths, The Manoff Group and Ellen Piwoz.** 1997. *Designing by Dialogue: Consultative Research for Improving Young Child Feeding*. AED, SARA Project, Washington DC, EE.UU.

**Universidad de Cabo Occidental.** 1995. *A Reader Nutrition in Development: A Course for Implementers*. Public Health Programme, Sudáfrica.

**Otras referencias de utilidad:**

**Dawson, S., Manderson, L., Tallo, V.** 1993. *A Manual for the Use of Focus Groups*. International Nutrition Foundation for Developing Countries (INFDC). Boston, MA, EE.UU.

**Debus M.** 1986. *Handbook for Excellence in Focus Group Research*. Academy for Educational Development, Washington DC, EE.UU.

**Varkevisser, C.M., Pathmanathan, I., and Brownlee, A.** 1992. *Proposal Development and Field Work. Designing and Implementing Health System Research Projects*. Health System Research Training Series. Volume 2 Part I. IDRC Canada.

**UNICEF/OMS.** 1989. *Strategy for Improved Nutrition of Mothers and Children in the Developing World*. UNICEF/WHO Joint Committee on Health Policy, 27th Session, Ginebra, Suiza.



## OBJETIVOS

Al finalizar este módulo los participantes deben ser capaces de:

- Describir sus experiencias de trabajo en el campo.
- Explicar cómo preparar los datos para un análisis de datos.
- Resumir datos cuantitativos y cualitativos.
- Interpretar datos cualitativos y cuantitativos, especialmente los datos relativos a la sostenibilidad del programa.
- Redactar un informe.

*TIEMPO: 7 horas 30 minutos*

## GENERALIDADES DEL MÓDULO

Sesión 1: Informe sobre Experiencias del Trabajo de Campo (90 minutos)

Sesión 2: Preparar los Datos para su Análisis (60 minutos)

Sesión 3: Resumir los Datos Cualitativos y Cuantitativos (60 minutos)

Sesión 4: Interpretación de los Resultados (60 minutos)

Sesión 5: Redacción de un Informe de Investigación (180 minutos)

## MATERIALES

Tarjetas, rotafolios, cinta adhesiva, lapiceros, marcadores, transparencias, proyector de transparencias, lapiceros de transparencias.

## MATERIAL DE APOYO

Material de Apoyo 6.1: Análisis de Datos Cualitativos

Material de Apoyo 6.2: Resumen de Datos Cualitativos

Material de Apoyo 6.3: Matriz Resumen de Respuestas Relativas a los Conocimientos, Actitudes, Creencias y Prácticas sobre Lactancia Materna

Material de Apoyo 6.4: Ejemplo de Hoja Maestra

Material de Apoyo 6.5: Ejemplo de Contajes, Rangos, Porcentajes, Proporciones, Tasas, Frecuencias, Cuadros y Medidas de Tendencia Central

Material de Apoyo 6.6: Cómo Hacer Sostenible su Organización

Material de Apoyo 6.7: Estrategias para la Sostenibilidad

Material de Apoyo 6.8: Aspectos Generales sobre la Redacción del Informe

## TRANSPARENCIAS

Transparencia 6.1 Reglas para Redactar Informes

Transparencia 6.2 Principales Componentes de un Informe de Investigación

## PREPARACIÓN PRELIMINAR

Fotocopie el material de apoyo y prepare las transparencias. Asigne a los participantes técnicas de recolección de datos específicas, la noche anterior, de forma que puedan prepararse para la sesión de información. Planifique y organice una representación, involucrando una discusión de grupos focales sobre un tema elegido por los participantes, para ser presentada durante una noche.

## PROCEDIMIENTO

### Sesión 1: Informe sobre Experiencias del Trabajo de Campo..... 90 minutos

#### Paso 1: Actividad – Introducir el módulo

- A) Escriba en un pedazo grande de papel los objetivos del módulo según se indican en la página anterior.
- B) Pregunte si alguien tiene alguna pregunta sobre los objetivos.
- C) Resuma brevemente lo señalado en cada una de las diferentes sesiones.

#### Paso 2: Actividad – Captura de las experiencias de campo

- A) Introduzca la sesión explicando a los participantes que el trabajo de campo, para recopilar información sobre actividades relacionadas con nutrición, es una de las actividades que constituye uno de los mayores desafíos que enfrenta el ciclo de la planificación. Señale que es importante capturar estas experiencias para poder aprender más de ellas. En esta sesión, compartiremos algunas de las experiencias que hemos tenido durante la recolección de nuestra información.
- B) Divida los participantes en los mismos grupos que fueron y recolectaron la información. Solicite a los participantes que preparen un breve informe sobre sus experiencias durante el trabajo de campo, respondiendo a las siguientes preguntas:

- ¿Qué hicieron durante el trabajo de campo?*
- ¿Qué resultó bien durante el trabajo de campo?*
- ¿Qué no resultó bien durante el trabajo de campo?*
- ¿Qué harían diferente la próxima vez?*
- ¿Qué aprendieron?*

Asigne unos 60 minutos a los participantes para preparar su informe.

- C) Solicite a los participantes que presenten sus informes en plenaria. Asegúrese de sondear a los participantes y descubrir lo siguiente:

- ¿Encontraron toda la información y cooperación que deseaban?*

Tome nota de cualquier tema emergente o sorpresas. Discútalos después de las presentaciones.

**Sesión 2: Preparar los Datos para su Análisis.....60 minutos**
**Paso 1: Actividad - Diferencias entre datos cuantitativos y datos cualitativos**

- A) Inicie ésta sesión explicando cuál es la diferencia entre datos cualitativos y datos cuantitativos:
- La investigación cuantitativa generalmente está más interesada en medir y cuantificar los datos. Los datos se encuentran en forma de números.
  - La investigación cualitativa, en cambio, generalmente está más interesada en las experiencias de las personas y sus acciones en el contexto de las vidas que llevan. Los datos están en forma de palabras e historias.
- B) Señale que los datos cualitativos generalmente se obtienen a través de:
- preguntas abiertas
  - entrevistas de estructura libre
  - discusiones de grupos focales
  - observaciones.
- C) Explique que los datos, tanto cualitativos como cuantitativos, primero deben clasificarse en categorías, luego resumirse y posteriormente interpretarse. Las próximas actividades llevarán a los participantes a través de un proceso de ordenamiento, resumen e interpretación de datos, tanto cuantitativos como cualitativos.

**Sesión 3: Resumir los Datos Cualitativos y Cuantitativos.....60 minutos**

 NOTAS PARA EL MONITOR  
 Análisis de Datos

- Las dos sesiones siguientes son opcionales. Si el grupo tiene experiencia en investigación pueden ir directamente a la Sesión 4.
- Según nuestra experiencia, a los participantes les cuesta mucho esfuerzo efectuar el resumen de los datos cualitativos y, por lo tanto, recomendamos que se complete la Sesión 2.

**Paso 1: Actividad – Análisis de datos cualitativos**

- A) Explique que los datos cualitativos se registran de manera narrativa y generalmente se emplean para describir:
- ciertos procedimientos en mayor profundidad;
  - creencias y conocimientos relacionados con temas de salud en la población.
- B) Estos datos también son apropiados para explorar las razones de algún comportamiento, o las opiniones de los entrevistados sobre ciertos temas sensibles.
- C) Recuerde a los participantes que el primer paso en el análisis de los datos, es revisar los objetivos de la colecta de dichos datos. En el caso de datos cualitativos, la revisión es seguida de la clasificación de los datos sobre la base de los objetivos del estudio.

- D) Distribuya el Material de Apoyo 6.1, este material proporciona ejemplos de datos recolectados de madres, padres y abuelas sobre prácticas de lactancia materna, creencias, comportamientos y conocimientos. Explique a los participantes que, en este material, los datos han sido clasificados de acuerdo a los objetivos del análisis, i.e. identificar conocimientos, actitudes, creencias y prácticas de diferentes entrevistados sobre lactancia materna.
- E) Distribuya el Material de Apoyo 6.2. Repase los pasos involucrados en el resumen de los datos. Explique que, posteriormente, las respuestas de los diferentes grupos son resumidas y mostradas en una hoja matriz.
- F) Dibuje la matriz en el Material de Apoyo 6.3, que tiene escrito sólo el encabezado, y solicite a los participantes, en grupos de trabajo, que completen la matriz. Tienen 15 minutos.
- G) Distribuya el Material de Apoyo 6.3 y lea la matriz.

**Paso 2:** Actividad – Análisis de datos cuantitativos

- A) Explique a los participantes que, cuando se analizan datos cuantitativos, el primer paso es ordenar los datos según los objetivos del análisis. Ejemplos de objetivos:
  - describir variables, por ejemplo la distribución de niños malnutridos en una cierta población;
  - ver las diferencias entre grupos, por ejemplo, diferencias entre las madres que lactan y las que no lo hacen;
  - determinar asociaciones entre variables, por ejemplo nivel de educación de la madre y duración de la lactancia materna.
- B) Explique que estas categorías se colocan posteriormente en una hoja maestra. Distribuya el Material de Apoyo 6.4, donde se muestra un ejemplo de hoja maestra. Lea el material de apoyo con los participantes.
- C) Divida los participantes en grupos de cinco personas, y solicíteles que desplieguen sus datos en una hoja maestra.

Asigne 30 minutos para esta actividad. Permita la retroinformación del trabajo de cada grupo.

**Paso 3:** Actividad – Resumen de los datos cuantitativos

- A) Recuerde a los participantes que después de ordenar los datos, el próximo paso es resumir los datos.
- B) Explique a los participantes que a partir de la hoja maestra, es fácil obtener el número de diferentes respuestas obtenidas.
- C) Puntualice que existen varias mediciones numéricas, las cuales pueden usarse para analizar los datos. Estas incluyen:
  - contajes (tabulación)
  - porcentajes
  - proporciones
  - frecuencias
  - rangos
  - medidas de tendencia central (incluyendo la media, mediana y la moda).
- D) Divida los participantes en grupos de cuatro.

- E) Distribuya el Material de Apoyo 6.5. Usando las respuestas del Material de Apoyo 6.4, solicite al grupo que recopile lo siguiente:
- contajes
  - porcentajes
  - frecuencias
  - medidas de tendencia central.
- F) Comparta sus resultados en plenaria y asegúrese de que no hay dudas sobre los distintos términos.

#### Sesión 4: Interpretación de los Resultados.....60 minutos

##### Paso 1: Actividad – Interpretación de los resultados

- A) Puntualice que cuando se presentan los datos, los mismos deben ser interpretados y usados para llegar a conclusiones. Explique que la interpretación de los datos depende de los objetivos del proyecto.
- B) Refiera los participantes al Instrumento de Análisis, Anexo 1. Este instrumento proporciona las piezas de información clave, que necesitan ser identificadas del análisis.
- C) Para lograr esto los participantes deben considerar, por turnos, los datos para cada sección y decidir cuales son algunas de las fortalezas y debilidades del programa. El análisis debe responder una importante pregunta en relación a la sostenibilidad del programa.
- D) Pregunte: «¿Qué entiende por sostenibilidad?» Haga que los co-facilitadores escriban sus respuestas en el rotafolio. Los siguientes aspectos deben ser parte del resultado:
- Continuidad o sostenibilidad del programa se refiere a la capacidad de un programa para continuar funcionando, apoyado en sus propios recursos (humanos, financieros, materiales), después que han terminado las fuentes externas.
  - El programa es capaz de continuar sus actividades y alcanzar sus objetivos año tras año, hacer planes para el futuro y cumplir esos planes a pesar de los cambios en el ambiente externo.
  - El programa puede desarrollar apoyo financiero diversificado, de forma que su existencia no se vea amenazada por la pérdida de una de las fuentes de financiamiento.
- E) Explicar a los participantes que la sostenibilidad se ha convertido en una prioridad para las agencias gubernamentales, organizaciones privadas y donantes, los cuales buscan establecer bases sólidas para el futuro.

Una organización sostenible cuenta con tres componentes:

- una organización estable;
- una demanda clara de los servicios ofrecidos por la organización;
- habilidad para ejercer mayor control sobre los recursos.

Distribuya el Material de Apoyo 6.6 Cómo Hacer Sostenible su Organización y léalo con los participantes. Responda cualquier pregunta que puedan tener.

F) Coloque tres tarjetas con los siguientes encabezados:

- sostenibilidad programática/institucional;
- sostenibilidad financiera;
- sostenibilidad política.

Explique que estos son tres temas clave a considerar para la sostenibilidad de un programa y sin alguno de ellos, ningún programa puede ser exitoso.

Divida los participantes en tres grupos y asigne un tema de sostenibilidad a cada grupo. Indique a los grupos que efectúen una reflexión para enumerar los insumos que pueden llevar a la sostenibilidad, bien sea programática, financiera o política. Deberían ser mencionadas las siguientes respuestas:

Sostenibilidad programática/institucional:

- participación de la comunidad en los procesos de planificación, ejecución, seguimiento y evaluación;
- reconocimiento de las necesidades reales de la comunidad;
- personal técnico competente;
- buenos sistemas de gestión (incluyendo seguimiento y evaluación);
- intervenciones apropiadas introducidas progresivamente de manera apropiada;
- conexiones apropiadas del programa;
- compromiso para alcanzar la meta y los objetivos del programa.

Sostenibilidad financiera:

- varias fuentes de fondos;
- presupuesto al alcance de la comunidad;
- fondos rotatorios;
- donaciones en especie;
- servicios subsidiados.

Sostenibilidad política:

- factibilidad política;
- apoyo de líderes de la comunidad;
- macroentorno propicio/conducente;
- buena voluntad política.

G) En los mismos tres grupos, asigne uno de los componentes de sostenibilidad a cada grupo y pregunte: «¿Qué les dicen los datos capturados y analizados sobre cada uno de los tres componentes de sostenibilidad para el PNC?»

H) Para asistirlos puede sugerirles que efectúen un análisis FODA; guíe los participantes a través de los siguientes pasos:

- En un pizarrón grande o en la pared, dibuje el siguiente cuadro en blanco:

Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	Limitaciones/Amenazas

En un rotafolio, escriba las palabras Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Limitaciones en la parte superior de cada página (una en cada página).

- Empezando con las fortalezas, solicite a cada grupo que identifique las fortalezas de la sección del análisis discutida. Por ejemplo. «¿*Cuáles son las principales fortalezas de la sostenibilidad financiera de un programa?*»

Puede asignarles un mínimo de 30 minutos para efectuar esta parte del proceso. Permítales un poco más de tiempo si observa que los individuos/grupos continúan añadiendo puntos en sus listas.

- Trabajando con todo el Equipo de Análisis, liste en la página del rotafolio todas las fortalezas identificadas. A través de la discusión, reduzca la lista tachando los puntos repetidos, eliminando aquellos puntos que el Equipo decida son inapropiados, y combinando otros que sean similares. Asegúrese de que todos los miembros del Equipo contribuyen a la discusión. Cuando tengan una lista final, transfiera los términos acordados al cuadro en blanco preparado para tal fin (ver arriba).
- Repita el proceso a fin de identificar las fortalezas y luego las debilidades de los otros dos componentes de la sostenibilidad. Los resultados del análisis FODA constituyen una excelente base para las decisiones, sobre las acciones que se requieren para mejorar su programa.
- Después de las discusiones, redistribuya los participantes en tres nuevos grupos y pregúnteles: «¿*Cuáles son algunas de las estrategias que pueden ser usadas para lograr la sostenibilidad de su componente?*» Para asistirlos, distribuya el Material de Apoyo 6.7. Estrategias para la Sostenibilidad.

Permita que trabajen por 30 minutos y luego discutan en plenaria. Cuando discutan las posibles oportunidades, deberían considerar las circunstancias o factores potenciales que pueden ser explotados para mejorar el impacto, la sostenibilidad o la rentabilidad del programa que se está analizando. A continuación algunos ejemplos de oportunidades:

- Descentralización planificada o el establecimiento de comités de desarrollo municipal, que pueden ser explotados para fortalecer las actividades comunitarias.
- Puede usarse un nuevo programa de producción agrícola para mejorar la seguridad alimentaria en el área de captación de su programa, o para proporcionar asesoría técnica a las actividades comunitarias.
- Su gobierno está revisando el programa de desarrollo de recursos humanos.

Para cada una de estas oportunidades, los grupos deben ser alentados a pensar sobre las posibles limitaciones y luego formular estrategias que permitan superar estas posibles limitaciones.

- Concluya esta sesión aclarando cualquier punto sobre sostenibilidad programática/institucional, financiera o política.

### Sesión 5: Redacción de un Informe de Investigación.....180 minutos

#### Paso 1: Actividad – Piense en el lector del informe

- A) Indique a los participantes que un aspecto importante de la investigación es diseminar los resultados, y esos resultados pueden ser diseminados a través de un informe escrito. Explique que antes de redactar el informe es importante saber lo siguiente:

*¿Quién es el lector?*

*¿Por qué ella o él desean leer el informe de investigación?*

- B) Solicite a los participantes que efectúen una reflexión, en grupos de trabajo, sobre cuáles preguntas deben ser respondidas por un informe de investigación escrito. Se deberían plantear los siguientes puntos:

*¿Por qué inició la investigación?*

*¿Qué hizo?*

*¿Qué descubrió?*

*¿Qué significa?*

- C) Explique a los participantes la importancia de mantener en mente que el lector tiene:

- poco tiempo
- muchas otras cosas que atender
- probablemente, muy poca relación con el tópico de investigación.

- D) Coloque la Transparencia 6.1 Reglas para Redactar Informes y recorra cada una de las reglas con los participantes. Distribuya el Material de Apoyo 6.8 Aspectos Generales sobre La Redacción del Informe.

#### Paso 2: Actividad – Una mirada detallada a los diferentes componentes de un informe

- A) Solicite a los participantes que piensen sobre cuáles deben ser los componentes de un informe de investigación.

- B) Escriba sus respuestas en un rotafolio. Coloque la Transparencia 6.2 Principales Componentes de un Informe de Investigación y recorra cada uno de los componentes de un informe de investigación.

- C) Divida los participantes en sus grupos de recolección de datos y solicíteles que analicen, interpreten y redacten un informe corto sobre los datos que recolectaron durante su trabajo de campo.

Permita 120 minutos para la actividad.

- D) Comparta algunas de las presentaciones en plenaria.

## MATERIAL DE APOYO 6.1

### Análisis de Datos Cualitativos

Respuestas de las Madres sobre Conocimientos, Actitudes, Creencias y Prácticas relativas a la Lactancia Materna

- En nuestra aldea cada recién nacido es amamantado.
- Cuando las madres van a trabajar dejan sus bebés con familiares, quienes los alimentan con gachas a base de cereal.
- Las madres trabajadoras tienen que volver al trabajo, tan pronto como pueden, porque no reciben pago por permiso de maternidad.
- La edad en que le suministran nuevos alimentos varía, desde el nacimiento hasta unos siete meses, porque existen diferentes razones por las cuales alimentan a los bebés con otros alimentos además de la leche materna.

Respuestas de los Padres sobre Conocimientos, Actitudes, Creencias y Prácticas relativas a la Lactancia Materna

- Tradicionalmente se amamantan los niños inmediatamente después del nacimiento.
- Debido a distintas razones, algunos niños tienen que ser alimentados con biberón.
- La razón más común para alimentar con biberón, es que las madres adolescentes dejan los bebés con sus padres para regresar a la escuela.
- Pensamos que no sería apropiado que otra madre de la comunidad amamante a un bebé de otros padres. No se hace, es contra nuestra cultura.
- Podemos comprar fórmulas infantiles, por lo tanto, no entendemos por qué los niños no deberían ser alimentados con biberón.

Respuestas de las Abuelas sobre Conocimientos, Actitudes, Creencias y Prácticas relativas a la Lactancia Materna

- Nos gustaría ver que todos los(las) niños(as) sean amamantados, pero la forma moderna de hacer las cosas no lo permite.
- Nosotras cuidamos y alimentamos los bebés cuando no están sus madres.
- En algunos casos, las madres tienen sus propios compromisos que atender, y por lo tanto, tienen que dejar sus bebés bajo nuestro cuidado, cuando:
  - salen a buscar trabajo en las ciudades
  - regresan a la escuela
  - visitan propios padres
  - visitan sus esposos en el trabajo, en las ciudades.

## MATERIAL DE APOYO 6.2

### Resumen de Datos Cualitativos

Con información cualitativa no es posible efectuar un análisis estadístico complejo, porque los datos son descriptivos (palabras no números).

Sin embargo, se pueden usar frecuencias estadísticas para especificar algunas de las características de los grupos estudiados, creencias, conocimientos, actitudes y comportamientos. También pueden emplearse tabulaciones; abajo se muestra un ejemplo sobre el examen del comportamiento y el conocimiento sobre lactancia materna, en diferentes grupos dentro de la comunidad.

El Material de Apoyo 6.1 proporciona la información recolectada de padres, madres y abuelas, sobre conocimientos, actitudes, percepciones y comportamientos relativos a la lactancia materna.

La información en el Material de Apoyo 6.1 puede ordenarse por categorías y resumirse en un cuadro, según se muestra en los siguientes pasos:

- clasifique los tres grupos.
- categorizar sus respuestas como sigue:
  - edad en que se inició la alimentación con fluidos (además de leche materna);
  - razones para no amamantar;
- analice el comportamiento relativo a la lactancia materna, ordene sus respuestas por categorías.

## MATERIAL DE APOYO 6.3

### Matriz Resumen de Respuestas Relativas a los Conocimientos, Actitudes, Creencias y Prácticas sobre Lactancia Materna

Cuidadoras (es) entrevistadas (os)	Edad en que inician suministro de fluidos (además de leche materna)	Razones para no amamantar
Madres (6)	Tan pronto como la madre se sienta lista para trabajar	Las madres regresan a la escuela o salen a buscar trabajo
Padres (4)	Inmediatamente después del nacimiento	Podemos comprar fórmulas infantiles, por lo tanto, no entendemos por qué los niños no deberían ser alimentados con biberón
Abuelas (30)	Poco después del nacimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• salen a buscar trabajo en las ciudades</li> <li>• regresan a la escuela</li> <li>• visitan a sus padres</li> <li>• visitan a sus esposos en el trabajo, en las ciudades.</li> </ul>

## MATERIAL DE APOYO 6.4

## Ejemplo de Hoja Maestra

Número de Entrevistados	Pregunta 1: Edad en Meses	Pregunta 2: Sexo		Pregunta 3: Alimentación Materna			Edad en Meses Cuando Inician Suministro de Sólidos
		M	F	Si	No	No Sabe	
1	7	x		x			3
2	3		x		x		0
3	6		x	x			4
4	3		x	x			4
5	10		x			x	
6	2	x			x		0
7	4		x		x		0
8	3	x			x		0
9	7		x			x	
10	9	x		x			6
11	4		x		x		0
12	3		x			x	
13	1	x			x		0
14	9		x	x			4
15	14	x				x	
16	6		x			x	
17	8	x		x			6
18	7		x	x			3
19	12	x		x			4
20	3		x			x	
<b>Total</b>				8	6	6	

## MATERIAL DE APOYO 6.5

### Ejemplos de Contajes, Rangos, Porcentajes, Proporciones, Tasas, Frecuencias, Cuadros y Medidas de Tendencia Central

Pregunta: ¿El hijo más pequeño fue amamantado por la madre?

Respuestas: Si

No

No sabe

#### Contajes

Definición de contaje: el acto de contar

Respuestas suministradas por las cuidadoras a las prácticas de lactancia materna (véase Material de Apoyo 6.1).

Lactancia Materna			
Si	No	No sabe	Total
HHH 111	HHH 1	HHH 1	
(8)	(6)	(6)	(20)

#### Rangos

El rango es una medida estadística de la dispersión de valores de observación en un grupo de datos, se determina calculando la diferencia entre el mayor y el menor valor observado.

#### Porcentajes

Un porcentaje significa parte de algo con relación a su total, el cual normalmente se toma como 100 (ó 100 por ciento).

Cálculo de un porcentaje: divida el número de personas o cosas en un grupo por el número total en ese grupo y multiplique por 100, según se muestra en el ejemplo siguiente.

Porcentaje de madres que amamantan:

Número total de respuestas de las cuidadoras = 20

Número total de madres que amamantan a sus hijos = 8

Por lo tanto, el porcentaje de madres que amamantan a sus hijos es de  $= 8/20 \times 100 = 40$  por ciento

### Proporciones

Una proporción es una expresión numérica que indica la relación en cantidad, valor o tamaño entre dos o más partes. Indique a los participantes que vean el Material de Apoyo 6.4 Ejemplo de una Hoja Maestra, y determinen la proporción de hombres a mujeres.

La respuesta es 8 hombres a 12 mujeres  
 Proporción = 2 : 3

### Tasas

La tasa se refiere a la frecuencia de ocurrencia de un evento (usualmente expresado con respecto al tiempo u otro estándar conocido). La tasa se estima tomando el número de eventos en un período determinado y dividiéndolo por la población en riesgo durante ese período.

### Frecuencias

Preparando frecuencias: generalmente, los cuadros de frecuencia se obtienen a partir de una gran cantidad de números. Los cuadros de frecuencias pueden ser obtenidos mediante los siguientes pasos:

1. Organice sus números en grupos (incluya todo el rango de números, desde el más pequeño hasta el más grande).

Ejemplo: la edad de los niños (en meses) incluidos en el estudio

Edad en meses	Frecuencia	Porcentaje
0-4	9	45
5-9	8	40
10-14	3	15
Total	20	100

2. Todos los grupos deben ser de la misma amplitud (los grupos deben tener la misma extensión para que sea posible efectuar la comparación).
3. Evitar sobreposiciones (cada número debe pertenecer a un grupo).
4. Registre los números usando grupos seleccionados (registre y cuente el número de niños en cada grupo).
5. Suma y revise los resultados obtenidos (el número total debe ser similar al número de observaciones o entrevistas efectuadas).
6. Despliegue los resultados en un cuadro de frecuencias, o de distribución, con un título que describa el contenido.

## Cuadros

Preparación de cuadros: tanto las palabras como los números pueden ser representados en cuadros. Por ejemplo, el número de clientes que asistieron a los servicios de salud materno-infantil en cinco años, puede ser presentado como sigue:

**CUADRO 1: Servicios de Salud Materno-Infantil en Sudáfrica 1993-1997**

Servicios	A ñ o s					Total
	1993	1994	1995	1996	1997	
Seguimiento del crecimiento	120	156	200	198	220	894
Inmunizaciones	320	450	580	600	720	2670
Cuidados pre-natales	150	330	320	500	536	1836
Total	590	936	1100	1298	1476	5400

Fuente: Compilada por el autor principal a partir de diversas fuentes.

Puntos a recordar cuando presenten cuadros:

1. Cada cuadro debiera tener un título que explique el contenido (quién; qué; cuándo; dónde). Use letras en mayúscula para la palabra CUADRO, y luego asígnele un número.
2. Proporcione una descripción, (un rótulo), clara y completa. Use letras en mayúscula para los encabezados en los recuadros y al inicio de palabras importantes.
3. Los títulos y rótulos deben estar fuera del marco que rodea la información.
4. Coloque una leyenda para explicar los símbolos.
5. Coloque las fuentes de información, como por ejemplo quién obtuvo la información, dónde, cuándo y cómo. De esta forma se efectúa una referencia en caso de que se requiera mayor información.
6. Coloque notas de página donde sea necesario, para comentarios adicionales.
7. El texto acompañante debe describir y discutir los resultados claves.
8. El uso de asteriscos puede ayudar a resaltar resultados importantes.

## Medidas de Tendencia Central

Explique a los participantes que las medidas de tendencia central incluyen la media, la mediana y la moda. Explique que la media es ampliamente usada y que contiene más información porque se calcula considerando el valor de cada observación. La media, la mediana y la moda son las medidas de tendencia central usadas para analizar datos cuantitativos.

### Media

La media generalmente se conoce como un promedio. Es la suma de un grupo de mediciones, divididas sobre el número total de mediciones efectuadas. Generalmente, se encuentra cerca del medio de todas las mediciones o números estudiados, y puede ser calculada como se indica a continuación:

Ejemplo de cálculo de la media:

En el caso de diez niños que asistieron a una clínica para el seguimiento del crecimiento en una sesión, sus edades (en meses) eran:

5, 7, 5, 3, 6, 8, 6, 4, 4, 2. La edad promedio (media) de estos niños es:  
 Numero de niños = 10  
 Suma de sus edades = 50  
 Por lo tanto, la media de edades es =  $50/10 = 5$  meses

### Mediana

La mediana es el valor que divide una distribución en dos mitades iguales. La mediana es de utilidad cuando algunas mediciones son mucho más grandes o mucho más pequeñas que el resto. Para obtener la mediana, haga lo siguiente:

Liste todas las observaciones (desde la menor hasta la mayor):

- cuente el número de observaciones (n)
- el valor de la mediana es el valor que corresponde a la observación número  $(n+1)/2$

Por ejemplo, la mediana para los números siguientes:

5, 7, 5, 3, 6, 8, 6 ordenamos los datos: 3, 5, 5, 6, 6, 7, 8  
 $n = 7$  que es un número impar. El valor de la mediana corresponde a:  
 $(7+1) / 2 =$  el cuarto valor que es 6

En el caso de números pares, la mediana será el promedio aritmético de las dos observaciones centrales.

Por ejemplo:

5, 7, 5, 3, 6, 8, 6, 4      3, 4, 5, 5, 6, 6, 7, 8  
 La mediana es =  $(5 + 6) / 2 = 11 / 2 = 5.5 \sim 6$

### Moda

La moda es el valor que aparece más frecuentemente en un grupo de observaciones.

Por ejemplo:

Si las edades de las 11 madres que asisten al cuidado prenatal son:  
 21, 32, 20, 21, 34, 23, 21, 19, 23, 22, 21  
 [en orden ascendente: 19, 20, 21, 21, 21, 21, 22, 23, 23, 32, 34]  
 La moda es 21.

## MATERIAL DE APOYO 6.6

### **Cómo Hacer Sostenible su Organización**

#### Desarrolle Estabilidad Organizacional

- articule una misión clara;
- desarrolle un liderazgo fuerte e innovador;
- reclute y retribuya excelente personal;
- fortalezca los sistemas de gestión a todos los niveles;
- muestre interés ante los cambios del ambiente y las necesidades de los clientes.

#### Una Demanda Clara de los Servicios que Proporciona la Organización

- entender las necesidades del cliente y como satisfacerlas;
- proporcionar servicios de alta calidad;
- mercadeo efectivo de los servicios.

#### Adquirir Mayor Control Sobre los Recursos

- ampliar la base de recursos;
- encontrar formas de reducir los costos;
- desarrollar un mecanismo que proporcione información sobre los costos del programa;
- planificar y vigilar los gastos;
- decisiones basadas en los resultados reales del programa.

## MATERIAL DE APOYO 6.7

### **Estrategias para la Sostenibilidad**

#### Sostenibilidad Programática/Institucional

- desarrolle la visión, la misión y los valores institucionales del programa;
- desarrolle la competencia técnica del personal;
- desarrolle sistemas de seguimiento y evaluación programática/institucional;
- conduzca revisiones de desempeño;
- sea flexible y adaptable a los cambios del ambiente interno y externo.

#### Sostenibilidad Financiera

- inicie proyectos que generen ingresos, campañas para obtener fondos y otras actividades de auto-sostenimiento;
- solicite apoyo en especie de la comunidad y de otras organizaciones;
- forme redes y colabore en intervenciones similares con otras agencias;
- obtenga apoyo financiero para el programa de otros donantes, de sectores corporativos y privados;
- proporcione asistencia técnica a otras organizaciones;
- establezca un sistema de tarifas por los servicios.

#### Sostenibilidad Política

- abogue por el apoyo de la comunidad y del gobierno para el programa;
- asegure la participación de la comunidad y del gobierno en todas las facetas del programa;
- forme redes y colabore con otras agencias;
- forme grupos de presión/cabildeo para su programa;
- complemente y suplemente temas relativos a políticas de largo plazo;
- use los medios para dar publicidad a las actividades del programa.

## MATERIAL DE APOYO 6.8

### Aspectos Generales sobre la Redacción del Informe

Existen algunos aspectos de carácter general, que pueden resultar de utilidad, independientemente del tipo de informe que esté escribiendo o la audiencia a la cual va dirigido. Esos aspectos se indican a continuación:

**Debe ser corto**

Los informes muy largos generalmente son usados menos que los cortos. ¿Quién tiene tiempo para leer un informe extenso?

**Debe ser claro**

Se supone que el informe debe ser leído y entendido. Evite palabras muy técnicas y jerga. Use palabras simples, claras y precisas, siempre que sea posible.

**Use oraciones cortas**

Trate de no usar más de 20 palabras (y si es posible menos de 16) en cada oración. Use oraciones positivas. No coloque demasiadas ideas en una oración.

**Planifique los espacios y el diseño**

Para un diseño más claro, divida el texto en párrafos cortos para ayudar al lector. Presente sólo una idea en cada párrafo.

**Use subtítulos**

Esto ayuda a las personas a recordar lo que leen y hace el informe más interesante.

**Enfatice puntos clave**

Use letras más grandes, subraye cambios en tipo de estilo y use asteriscos, puntos, cuadros, etc., para enfatizar puntos clave en el informe.

**Use comentarios extendidos**

En un margen ancho, al lado del texto principal del informe, presente los puntos claves del texto en forma de comentarios extendidos.

**Use listas y listas de chequeo**

La información puede ser presentada de forma más concisa y comprendida más fácilmente si se presenta en forma de lista. También ahorra espacio y el tiempo del lector.

**Evite largas notas al pie de página**

Presente información adicional o referencias muy brevemente. Trate de no usar notas al pie de página.

**Edite su informe cuidadosamente**

Si es posible deje pasar un día entre la culminación del informe y su revisión final. Esto resulta de mucha utilidad, porque le permite tener una visión nueva y fresca.

## ¿Qué Debería Contener el Informe?

### Carátula

- Título, nombre y ubicación del programa.
- Nombres de los que llevaron a cabo la evaluación.
- Nombres de quienes tienen relación con el programa, como los ministerios, agencias, etc.
- Periodo cubierto por el informe.
- Fecha en que fue completado el informe.

### Resumen

- Una hoja (o dos) donde se presenten brevemente los aspectos relevantes del informe, resulta de utilidad para lectores ocupados y para aquellos que desean estudiarlo más en detalle.
- Explique el propósito de la evaluación; para quién se llevó a cabo; cómo; dónde; cuándo; principales resultados; conclusiones; recomendaciones.
- Escriba el resumen al final.
- Puede ser de utilidad emplear un estilo pregunta-y-respuesta, o diagramas o cuadros de información especialmente diseñados.

### Índice

- Una lista con el contenido en orden claro y lógico, ayuda a los lectores a encontrar las secciones de especial interés para ellos.

### Antecedentes

- Esta sección coloca el programa en perspectiva y muestra su origen, objetivos y evolución.
- Explique brevemente cuándo, por qué y cómo comenzó el programa, quiénes estaban involucrados por tipo/edad/grupo/capacitación/número, etc.
- ¿Cuáles fueron los objetivos prioritarios?
- ¿Cuáles fueron las principales actividades y recursos involucrados?
- La extensión de esta sección dependerá de los objetivos del informe y del espacio disponible. Propuestas del programa, planes, informes, minutas de reuniones, memoranda, etc., se pueden usar para proporcionar información.
- Asegúrese de que esta sección no se sobreponga a otras secciones (por ejemplo, recursos humanos, financieros).
- Las diferentes opiniones pueden ser resueltas o presentadas tal como están.

### Propósito de los métodos seleccionados para la recolección de datos

- Explique el propósito de la recolección de datos y establezca la audiencia prevista.
- Sea claro sobre lo que no se pretende hacer.
- Explique brevemente las razones del plan de evaluación seleccionado y los métodos usados para obtener la información.
- Incluya muestras de métodos usados donde sea necesario (por ejemplo, cuestionarios y un apéndice).
- Mencione problemas de recursos humanos, financieros, físicos y contexto político (donde sea apropiado). Esto puede ser delineado en la etapa de planificación.

### Resultados del uso de los métodos

- ¿Dónde y cómo se desarrollaron y probaron los métodos de evaluación, antes de ser usados?
- ¿Cómo se recolectó la información, quién la recolectó y cuáles métodos se emplearon?
- ¿Cuán confiables y válidos fueron?
- Incluya cualquier cronograma o programa de evaluación en un anexo.
- También mencione resultados no esperados, si es apropiado.

#### Resultados de la recolección de datos y el análisis

- Después del análisis de los hechos, las cifras y la información recolectada, se pueden preparar e incluir cuadros, gráficos y resultados de pruebas, etc.
- También puede incluir ejemplos transcritos de las cintas de grabación, ilustraciones o fotografías. Generalmente, estos pueden mostrar un aspecto específico que no puede ser expresado de ninguna otra forma, por ejemplo, numéricamente.
- Describa brevemente los métodos utilizados para analizar la información, bien en la sección de resultados o al inicio de la sección.

#### Conclusiones: pueden incluir lo siguiente

- ¿En qué medida se lograron los objetivos del programa?
- ¿Cuáles aspectos del programa (tales como planificación, gestión, capacitación en seguimiento, actividades de campo, etc.) son fuertes y cuáles requieren ser fortalecidos?
- ¿Fueron usados eficientemente los recursos humanos y materiales del programa?
- ¿Cómo ha cambiado el programa en el tiempo?
- ¿Cuál es la rentabilidad financiera?
- ¿Qué predicciones se pueden efectuar sobre el futuro del programa a corto y largo plazo?
- Lo más importante de todo, ¿Qué efecto o impacto está teniendo el programa?

#### Recomendaciones

- Sobre la base de sus conclusiones ¿cuál(es) curso(s) de acción propone?
- ¿Cómo serán ejecutados, por quién y cuándo? Liste sus recomendaciones.
- Esta puede ser la parte del informe que algunas personas lean primero. Puede ser la única parte que ellos lean. Identifique las recomendaciones prioritarias.

## TRANSPARENCIA 6.1

### Reglas para Redactar Informes

- Simple. Corto.
- Justifique. No efectúe declaraciones/afirmaciones si no están basadas en hechos.
- Cuantifique. Evite los términos «grande», «pequeño», en su lugar use «casi 75 por ciento», «uno en tres», etc.
- Sea preciso y específico.
- Informe, no impresione. Evite la exageración.
- Use oraciones cortas.
- Tenga como meta ser claro, lógico y sistemático en su presentación.

## TRANSPARENCIA 6.2

### Principales Componentes de un Informe de Investigación

- Título o carátula
  - Resumen de orientación
  - Reconocimientos (opcional)
  - Índice de contenido
  - Índice de cuadros, gráficos (opcional)
1. Introducción
  2. Objetivos
  3. Metodología
  4. Hallazgos y Conclusiones
  5. Discusión
  6. Recomendaciones
  7. Referencias

Anexos (por ejemplo: herramientas para la recolección de datos, tales como cuestionarios, cuadros adicionales).

En 2002, la FAO publicó la guía técnica *Mejora de los Programas de Nutrición: Un Instrumento de Análisis para la Acción*, para asistir a los gerentes de programas a mejorar el impacto y la sostenibilidad de los programas de alimentación y nutrición. Sin embargo, durante el proceso de desarrollo participativo, se detectó la necesidad de un buen procedimiento de orientación, sobre el cual el equipo de análisis – compuesto no sólo por trabajadores de nutrición, sino también por socios de sectores relacionados – pudiera construir una visión común y desarrollar su capacidad para llevar a cabo el programa de análisis de una manera rigurosa, eficiente y sistemática. En tal sentido, este *Manual para la Capacitación de los Usuarios* ha sido preparado para mantener un mejor enfoque en el proceso de análisis. Consta de seis módulos a ser enseñados y discutidos durante un período de tres a cinco días. Cada módulo incluye temas clave, estudios de caso, ideas para discusiones sobre realización de análisis, notas para el monitor y material de apoyo para los participantes. También puede ser adaptado a distintos niveles de conocimiento y a la cantidad de tiempo disponible. Ambas publicaciones constituyen valiosas herramientas para todos aquellos involucrados en el análisis de programas de alimentación y nutrición comunitarios.

ISBN 978-92-5-305588-3



TC/M/A0775S/1/10.07/2000