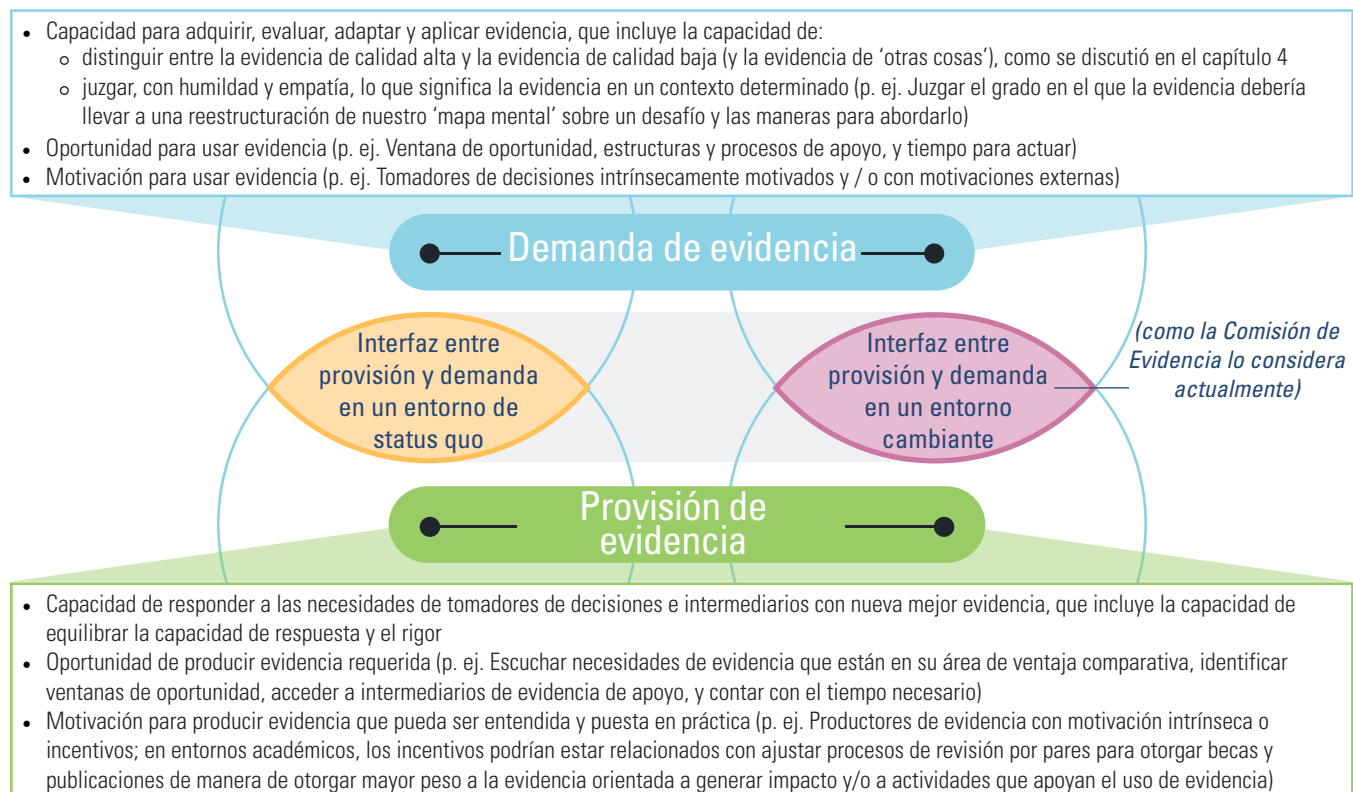


5.4 Condiciones que ayudan y perjudican a los intermediarios de evidencia

Algunas de las condiciones que pueden ayudar y perjudicar a los intermediarios de evidencia se encuentran en su área de control (p. ej. Aspectos de su trabajo en la interfaz entre la demanda de evidencia por parte de tomadores de decisiones y su producción por parte de investigadores), mientras que otras están sólo en su área de influencia. El marco conceptual simple de las ciencias del comportamiento de capacidad, oportunidad y motivación puede ser usado para identificar las condiciones que pueden ayudar los intermediarios de evidencia.(2) La ausencia de cada una de estas condiciones usualmente perjudica a los intermediarios de evidencia.

La capacidad puede parecer ser la forma más sencilla de ingresar; sin embargo, los tipos de capacidad relacionados con síntesis de evidencia abordados en el capítulo 4 (p. ej. Distinguir entre evidencia de calidad alta de evidencia de calidad baja) se encuentran en notable escasez. Muchas universidades no contemplan el desarrollo de esta capacidad, y el resultado es que contar con un doctorado u otro grado académico avanzado no garantiza que una persona tenga las habilidades necesarias.

El juicio, la humildad y la empatía pueden ser igualmente escasos.(3) Los juicios sobre lo que la evidencia significa en un contexto determinado pueden tomar la forma de razonamiento Bayesiano (como se describió en la **sección 4.7**). Estos juicios son idealmente aligerados con humildad (p. ej. Es posible que tengamos que reducir nuestro grado de certeza sobre ‘lo que funciona’ y de qué manera hacerlo llegar a quienes lo necesitan, de acuerdo a nuestro análisis del contexto local – nacional o subnacional) y empatía (p. ej. Es posible que también tengamos que reducir nuestro grado de certeza, de acuerdo a la visión que grupos que buscan la equidad tienen sobre ‘nuestra’ evidencia y según la manera en la que describen sus propios saberes). Al final de esta sección describimos – para el caso particular de quienes apoyan los formuladores de políticas gubernamentales – los tipos de capacidad adicionales requeridos para hacer juicios de políticas con humildad y empatía.



Interfaz entre provisión y demanda en un entorno de status quo

- Capacidad de responder a las necesidades de tomadores de decisiones con la mejor evidencia, que incluye la capacidad de:
 - Identificar una necesidad de evidencia
 - asociar la(s) forma(s) adecuada(s) de evidencia a la necesidad
 - adquirir (o apoyar la producción) y evaluar la evidencia
 - presentarla y comunicarla a los tomadores de decisiones
 - convocar diálogos deliberativos y otros procesos que apoyan los juicios sobre lo que la evidencia significa en un contexto particular
- Oportunidad de apoyar el uso de evidencia (p. ej. Escuchar las necesidades de evidencia y las ventanas de oportunidad, acceder a estructuras y procesos de apoyo, y tener el tiempo para actuar)
- Motivación para apoyar el uso de evidencia (p. ej. Intermediarios con motivación intrínseca y / o motivación externa; en entornos académicos, los incentivos podrían estar relacionados con el ajuste de los procesos de revisión por pares para otorgar becas y publicaciones, de manera de otorgar mayor peso a la evidencia orientada a generar impacto y/o a actividades que apoyan el uso de evidencia)

Interfaz entre provisión y demanda en un entorno cambiante (como la Comisión de Evidencia lo considera actualmente)

- Capacidad de desarrollar un mayor uso de la evidencia y de optimizar estructuras, procesos e incentivos de apoyo, lo cual incluye la capacidad de:
 - realizar los tipos de intercambio de ejemplos, demostraciones, auditorías internas y comparaciones externas descritas en la [sección 5.3](#)
 - diseñar e implementar (o ajustar) estructuras, procesos e incentivos relacionados con la priorización y la producción conjunta (incluyendo los productos de evidencia vivos), presentar de mejor forma e impulsarla (*push*), facilitar el “tirar” de evidencia (*pull*), e intercambio
 - conexiones rutinarias para complementar estructuras, procesos e incentivos (p. ej. En los sistemas de innovación y mejoramiento)
- Oportunidad de institucionalizar el uso de evidencia y un sistema de apoyo de alto desempeño con evidencia (p. ej. Ventana de oportunidad y tiempo para actuar)
- Motivación para institucionalizar el uso de evidencia y un sistema de apoyo de alto desempeño con evidencia, que se basará probablemente en motivación intrínseca en lugar de incentivos

Además de la capacidad relacionada con las síntesis de evidencia, quienes apoyan a los formuladores de políticas gubernamentales necesitan otros cuatro tipos de capacidades para informar sus juicios sobre lo que la evidencia significa en un contexto determinado.

Análisis de políticas

para aclarar un problema de políticas y sus causas, elaborar opciones para abordar el problema, e identificar consideraciones de implementación (que mencionamos en la [sección 4.4](#))

Análisis de sistemas

para entender quién toma qué tipos de decisiones sobre el desafío actual (arreglos de gobernanza), de qué manera el dinero fluye para abordar el desafío actual (arreglos financieros), y de qué manera los esfuerzos que se dirigen al desafío actual (p. ej. Programas, servicios y productos) alcanzan y benefician a quienes los necesitan (arreglos de prestación); y para entender cuál de estos arreglos del sistema puede requerir un cambio

Análisis político

para identificar si hay un problema apremiante, una política viable y si el ambiente político es propicio (es decir, una ventana de oportunidad) para tomar acciones ahora; y para identificar lo que se requiere para abrir una ventana de oportunidad si el momento actual no es el propicio

Vinculación de actores interesados

para entender de qué manera una amplia variedad de quienes estarán involucrados o serán afectados por una decisión perciben un problema de política y sus causas, las opciones para abordar el problema y las consideraciones de implementación claves, y lo que ellos consideran como los siguientes pasos para distintas circunscripciones/distritos; idealmente este compromiso es informado por síntesis de evidencia y los análisis de política, sistemas y político descrito previamente, pero también está abierto a otros saberes y formas de pensar, y es apoyado por políticas y procedimientos robustos para regular conflictos de interés.

Existen marcos para ayudar con análisis de sistemas, como la taxonomía de Health Systems Evidence y de Social Systems Evidence, y para ayudar con análisis políticos, como el marco de ‘Establecimiento de agendas y desarrollo e implementación de políticas’.



Intermediaria de evidencia, Kerry Albright

Servidora pública internacional de curiosidad científica inagotable, que comparte su pasión sobre la toma de decisiones informada por la evidencia, el pensamiento sistémico, y sobre ayudar a entender el valor de la evidencia para el desarrollo internacional

Quiero celebrar los múltiples éxitos que hemos tenido colectivamente usando evidencia para abordar desafíos sociales – tanto antes como durante la pandemia de COVID-19 – y motivarnos a redoblar nuestros esfuerzos para institucionalizar lo que está funcionando y mejorar en otras áreas. Hemos recorrido un largo camino en el pasado, digamos en los últimos cinco años, en distintas partes del sistema de las Naciones Unidas, y todavía tenemos un largo camino por recorrer en el apoyo del uso de la evidencia por parte de formuladores de políticas gubernamentales y otros tomadores de decisiones en estados miembros, en el uso de la evidencia en la orientación normativa y la asistencia técnica de las Naciones Unidas, y en aprovechar al máximo las colaboraciones con productores de bienes públicos globales, que son mencionados en muchas secciones en los capítulos 5 y 6.

En cuanto al suministro de evidencia, debemos reconocer dos puntos. Primero, hay tensión en los investigadores entre promover estudios individuales (con frecuencia los propios, con estudios de caso de impacto usualmente vinculados a mejor financiamiento universitario) y promover conjuntos de evidencia, incluyeron el trabajo de la ‘competencia’. Como abordamos en las **recomendaciones 22 y 23**, necesitamos volver a los incentivos creados por instituciones y revistas académicas para garantizar que en el futuro apoyemos con un enfoque en organismos de evidencia y en ciencia abierta. Segundo, hay tensión en los intermediarios de evidencia entre distinguir discretas formas de evidencia y encontrar el lenguaje que pueda capturar enfoques más holísticos. En UNICEF, estamos usando cada vez más una definición de investigación de implementación dirigida a la generación y uso de evidencia co-dirigida por tomadores de decisiones e integrada en todos los pasos en la toma de decisiones (no solo en el paso 3 de la **sección 4.2**), incluyendo la alimentación de una programación adaptativa e incorporando los tipos de sistemas complementarios y análisis políticos descritos en la **sección 5.4**, así como lo que yo llamaría un análisis contextual más amplio. Este análisis contextual incluye análisis de cultura, relaciones y diferencias de poder, y puede usar herramientas como análisis situacional, análisis de redes sociales y análisis de poder.

