



## Informe de políticas nº 3

# Co- desarrollo y contextualización de las innovaciones en cuidados de larga duración en Europa utilizando la Teoría del Cambio: lecciones de InCARE

Julio 2022

*Erica Breuer, Selma Kadi, Claire Champeix, Álvaro Garcia, Tamara Grbevaska, Adelina Comas-Herrera, Rahel Kahlert, Silvia Oliva, Karin Ondas, Aleksandra Slavkoska, Lian Stouthard and Stefania Ilinca*

Traducido y adaptado al castellano por María Ramón en diciembre de 2022

Garantizar una asistencia asequible y de alta calidad a todos los que la necesitan, un objetivo consagrado en el pilar de los derechos sociales<sup>1</sup>, sigue siendo un reto considerable para todos los Estados miembros de la UE<sup>2</sup> y otros países europeos. Tras los devastadores efectos de la pandemia de COVID-19 en los sistemas de cuidados de larga duración, se están aplicando o planeando reformas considerables en toda la región, incluida la primera estrategia europea de cuidados, en la que se reconoce que la sostenibilidad y la idoneidad de los cuidados son preocupaciones primordiales. Al mismo tiempo, se reconoce cada vez más la necesidad de prestar asistencia en la comunidad y reimaginar los modelos tradicionales de atención mediante enfoques socialmente innovadores, basados en los puntos fuertes de la comunidad y que reflejen sus necesidades y preferencias. A medida que el impulso para reimaginar los sistemas de atención a largo plazo sigue creciendo, las estrategias para empoderar a las partes interesadas y co-desarrollar soluciones contextualmente relevantes y escalables son importantes para garantizar la sostenibilidad, la relevancia y la adecuación de las innovaciones en materia de cuidados de larga duración<sup>3</sup>. La teoría del cambio, un enfoque de planificación y evaluación que se utiliza cada vez más en la planificación de la sanidad y los cuidados de larga duración, ofrece una forma sistemática y sólida de abordarlo.



Co-funded by  
the European Union



Hemos aplicado con éxito la Teoría del Cambio en InCARE (<https://incare.euro.centre.org>), un proyecto multinacional cuyo objetivo es desarrollar y diseñar enfoques coordinados para los servicios locales y regionales de atención y la política nacional de cuidados de larga duración. Nuestra experiencia proporciona una prueba de concepto de la aplicabilidad y utilidad de este enfoque en el desarrollo de servicios y políticas de cuidados de larga duración. En este informe, describimos el proceso de la Teoría del Cambio en InCARE y nos centramos en la formulación de lecciones transferibles y recomendaciones para ampliar los enfoques de la Teoría del Cambio en este campo.

## ¿Qué es la Teoría del Cambio?



**FIGURA 1 UN EJEMPLO VISUAL DE LOS COMPONENTES CLAVE DE UNA TEORÍA DEL CAMBIO CON LAS DEFINICIONES ADAPTADAS DE DE SILVA ET AL. 2014<sup>7</sup>**

supuestos que debe haber para que el programa logre su impacto y el techo de responsabilidad que indica qué parte de la Teoría del Cambio es responsabilidad del programa o la política. Las partes interesadas son guiadas a través de este proceso durante los talleres y desarrollan un mapa de la Teoría del Cambio que puede utilizarse para guiar el desarrollo, la implementación y la evaluación del programa<sup>7</sup>, incluida la elaboración de indicadores.

La Figura 1 ilustra los componentes clave de un mapa de la Teoría del Cambio y sus definiciones.

La teoría del cambio es un enfoque que puede utilizarse con las partes interesadas para entender la dirección estratégica de un proyecto, programa o política, desarrollar intervenciones pertinentes y supervisar y evaluar los programas. Se ha utilizado cada vez más en el desarrollo<sup>4</sup> internacional, la salud<sup>5</sup> y los cuidados de larga duración<sup>6</sup>. A menudo se desarrolla en una serie de talleres participativos; la Teoría del cambio pide a las partes interesadas que identifiquen el impacto previsto del proyecto, programa o política, los resultados que deben alcanzarse en el camino hacia el impacto, las actividades necesarias para lograr los resultados, los



# ¿Cómo hemos utilizado la teoría del cambio en el proyecto InCARE?

Realizamos cuatro talleres sobre la teoría del cambio: uno del Proyecto InCARE en general y tres más, uno por cada país participante en el Proyecto. Estos cuatro talleres reunieron a unas 100 partes interesadas, entre ellas receptores de cuidados, cuidadores, proveedores de servicios, miembros del equipo InCARE y responsables políticos para desarrollar una visión común de la situación de los cuidados de larga duración en el proyecto InCARE y lograr un entendimiento colectivo sobre dicha visión común.

Utilizamos la guía de la Teoría del Cambio de STRiDE para orientar el formato de nuestros talleres, adaptados donde es necesario a un formato online<sup>8</sup>. La preparación de los talleres incluyó reuniones con el equipo de apoyo, socios de InCARE con experiencia en la Teoría del Cambio u otros expertos, por ejemplo, en Austria nos reunimos con un formador especializado en tutoría online y examinamos diferentes opciones de aplicaciones que podríamos utilizar en los talleres de Teoría del Cambio. Durante estas reuniones decidimos el propósito y el alcance de la Teoría del Cambio, el orden del día de las reuniones, discutimos la evaluación de los talleres y ajustamos la lista de participantes. Fue necesario un trabajo considerable para invitar a las partes interesadas, incluyendo reuniones individuales previas al taller para presentar el proyecto a las partes interesadas, múltiples contactos y la preparación de invitación, folletos y documentos de síntesis para los participantes propuestos. El contacto personal con los interesados y los múltiples seguimientos fueron importantes para garantizar la participación.

Inicialmente, realizamos un taller de Teoría del Cambio online dentro del equipo del proyecto durante dos sesiones de 3 horas. Entre los veintiún participantes se encontraban socios políticos y de implementación de Austria, Macedonia del Norte y España, así como socios técnicos. Como equipo, tras identificar algunos retos, decidimos sobre el impacto del proyecto, "Las personas mayores y sus familias viven bien y con dignidad en casa" con resultados desarrollados en una Teoría del Cambio en cuatro niveles: "políticas y procesos", "organizacional", "proyecto" y "usuarios de los cuidados y sus familias".

Hemos incluido los distintos paquetes de trabajo del Proyecto InCARE dentro del mapa de Teoría del Cambio para entender cómo llegar a los resultados esperados, identificamos los supuestos y los utilizamos para desarrollar una estrategia de seguimiento y evaluación del proyecto (véase la Figura 2). También utilizamos este taller (junto con otras sesiones adicionales) como una oportunidad de desarrollo de capacidades para ayudar a los socios implementadores a adquirir los conocimientos necesarios para organizar un taller de Teoría del Cambio por sí mismos.



Co-funded by  
the European Union



# Talleres de teoría del cambio por países

El taller de Teoría del Cambio a nivel de proyecto, cuyo mapa de resultados en inglés figura en la página siguiente (Figura 2), fue seguido por un taller en cada uno de los países que implementan InCARE: Austria, Macedonia del Norte y España. Los talleres se describen a continuación y se resumen en el cuadro 1.

## Austria

El equipo austriaco llevó a cabo dos talleres online sobre la Teoría del Cambio con las partes interesadas locales y nacionales implicadas en los cuidados de larga duración en Estiria. Los facilitadores elaboraron un mapa de la Teoría del Cambio con las partes interesadas mediante el uso de múltiples herramientas online y discusiones de grupo moderadas para explorar lo que la innovación pretendía conseguir y su impacto potencial.

Antes del taller, el equipo austriaco de InCARE tenía previsto adaptar una red de proveedores integrada, basada en el modelo Buurtzorg de los Países Bajos, al contexto de Estiria y establecer una plataforma de gestión de la asistencia local para vincular a las autoridades locales con los proveedores de servicios. Sin embargo, durante el taller quedó claro que algunas de estas funciones ya existían en la comunidad y la innovación cambió para vincular mejor a estos proveedores de servicios existentes en lugar de crear un sistema duplicado. El taller también ayudó a identificar los problemas clave que se abordarán en el proyecto piloto: la falta de oportunidades de desarrollo de capacidades para los proveedores de cuidados, la limitada coordinación entre los actores y organismos que participan en los cuidados de larga duración y la importancia de aumentar el empoderamiento y el control de los usuarios de los cuidados a lo largo de todo el proceso.

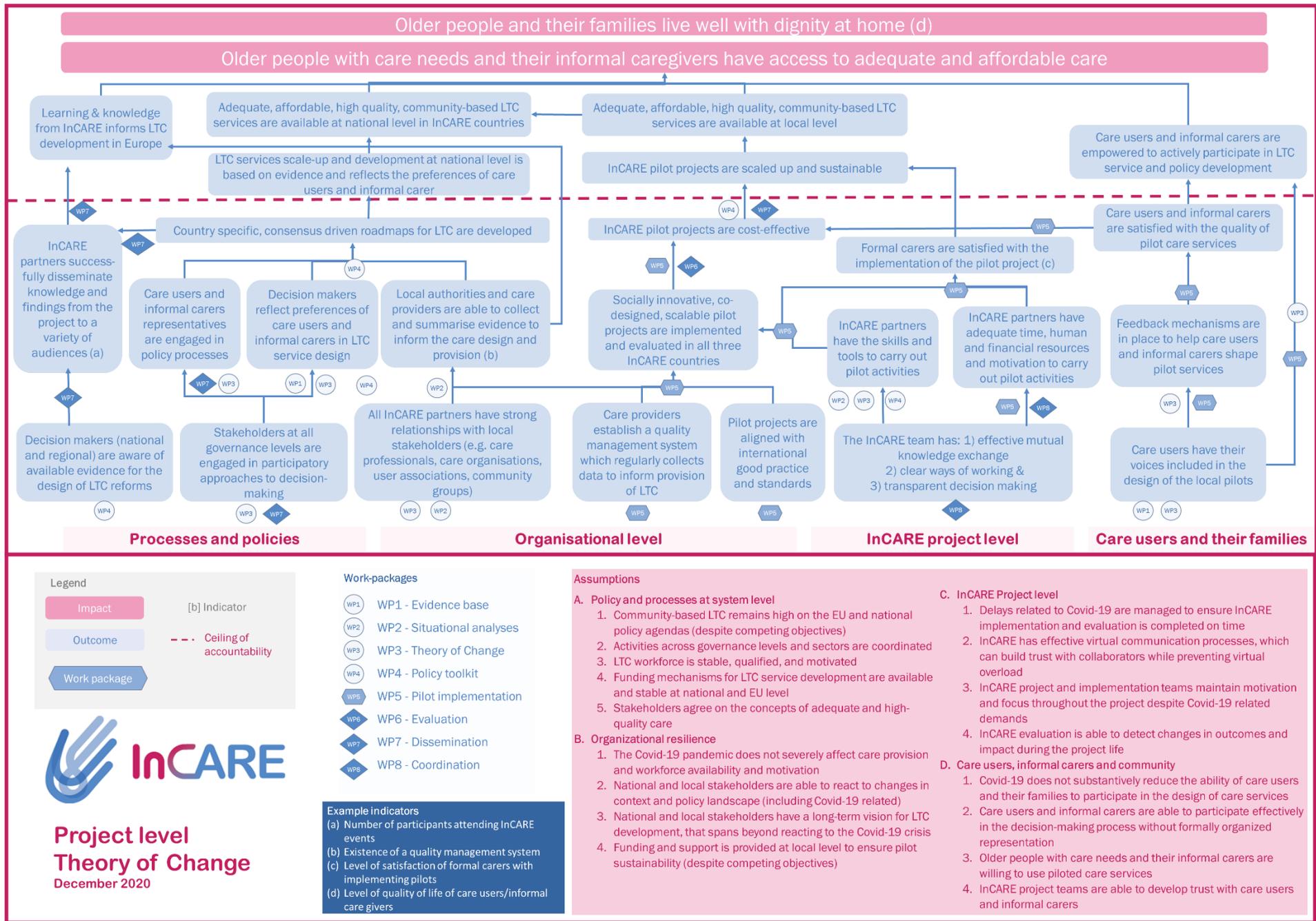
## Macedonia del Norte

El equipo de InCARE en Macedonia del Norte realizó un taller de dos sesiones, una presencial y otra sesión online para desarrollar una Teoría del Cambio. Su objetivo era establecer impactos comunes para los cuidados de larga duración en Macedonia del Norte y también para el piloto de la integración de una intervención de dispositivo de emergencia en un paquete de cuidados a domicilio y su prestación como servicio autorizado en el marco de la protección social. Entre las partes interesadas se encontraban representantes del Ministerio de Trabajo y Política Social, del Ministerio de Sanidad, responsables locales, representantes de ONG, proveedores y usuarios de cuidados de larga duración. Las partes interesadas se pusieron de acuerdo sobre el impacto ("Las personas mayores con necesidades de cuidado y sus familiares llevan una vida de calidad, segura y digna") y trazaron los resultados y las actividades necesarias para lograr los impactos, así como los riesgos, barreras y oportunidades relacionados con el proyecto piloto. Tras el taller del primer día, el equipo de InCARE elaboró la versión preliminar del mapa de la TdC, que se validó en el segundo taller de la TdC online.



Co-funded by  
the European Union





**FIGURA 2 TEORIA DEL CAMBIO A NIVEL DEL PROYECTO INCARE**

La Teoría del Cambio adoptó una visión amplia del sistema de cuidados de larga duración y algunos de los resultados, en particular en torno a los procesos políticos, son cambios políticos a largo plazo que deben abordarse a largo plazo. Estos incluyen cambios en la legislación sobre el empleo y las condiciones de trabajo de los cuidadores, la financiación, la garantía de calidad y la supervisión de los servicios de cuidados de larga duración y el aumento de la disponibilidad de medidas de empleo para estimular la economía de los cuidados. Los cambios son relevantes para transformar la innovación (dispositivo de emergencia) en un servicio regular de asistencia social y su financiación en el marco del sistema de protección social. También se consideró la cooperación con la asistencia sanitaria, especialmente la de urgencia. Por último, tanto los proveedores de servicios sociales de larga duración como los de asistencia sanitaria destacaron la importancia de establecer una información clara y garantizar la participación temprana de los usuarios, los familiares y los cuidadores.

## España

El equipo español de InCARE llevó a cabo un taller de Teoría del Cambio sobre cuidados de larga duración en España, con dos días de sesiones presenciales seguidas de una sesión de consolidación online. En este taller participaron responsables políticos, proveedores de servicios de cuidados de larga duración, receptores de cuidados y sus cuidadores profesionales y no profesionales. En el taller se definieron los resultados, actividades y estrategias subyacentes a corto, medio y largo plazo que podrían permitir un cambio en la política nacional de cuidados de larga duración durante la próxima década para lograr el siguiente impacto acordado con las partes interesadas: "Todas las personas que necesitan cuidados de larga duración pueden desarrollar su proyecto de vida en la comunidad y mejorar su calidad de vida, con cuidados y empleos de calidad. Los cuidadores familiares y profesionales pueden seguir desarrollando su proyecto de vida". En función de los temas y la experiencia, los participantes se dividieron en dos subgrupos: 1) cuidados de larga duración en España; y 2) piloto español del Proyecto InCARE.

Tras estas sesiones de los subgrupos, se pusieron en común los resultados a corto, medio y largo plazo, entre los que destacan la existencia de financiación, una normativa coherente, la coordinación sociosanitaria, recursos y servicios suficientes y de calidad, la dignidad en el sector del cuidado, la garantía de la calidad del cuidado y la autonomía y que la vejez sea percibida socialmente como una etapa más de la vida. Tras las sesiones presenciales, el equipo organizador sintetizó las aportaciones del taller de forma iterativa para elaborar el mapa de la Teoría del Cambio. Este mapa se presentó posteriormente en la sesión de consolidación y retroalimentación online y fue validado por los participantes.

Con el fin de garantizar la participación de las partes interesadas locales y hacer más operativo el estudio piloto, se llevó a cabo un taller adicional de TdC de dos sesiones con dieciséis participantes (representantes del gobierno provincial, proveedores de servicios, cuidadores familiares y servicios de salud) en la área de implementación, San Sebastián. Esto fue valioso para entender el contexto local y garantizar una innovación social implementable y sostenible.



Co-funded by  
the European Union



**CUADRO 1 ESQUEMA DE LOS TALLERES NACIONALES DE INCARE**

	Austria		Macedonia del Norte		España		
<b>Innovación social</b>	Red integrada de proveedores para la prestación de cuidados comunitarios de larga duración en Estiria		Integración de un Servicio de Botón de Emergencia dentro de un paquete de servicios de atención domiciliaria		Apoyo a los cuidadores familiares de personas con demencia dentro de un enfoque de servicios integrados		
<b>Sesiones de los talleres</b>	1	2	1	2	1	2	3
<b>Fecha de celebración</b>	10 de junio 2021	17 de Junio 2021	14 de diciembre de 2021	24 de diciembre de 2021	1 de diciembre de 2021	2 de diciembre de 2021	27 de enero de 2022
<b>Duración (horas)</b>	4	4	5	4.5	7	3.25	1.5
<b>Formato</b>	Online	Online	En persona	Online	En persona	En persona	Online
<b>Software</b>	Zoom Padlet Yopad Mural	Zoom Padlet Yopad Mural	n/a	Zoom Mural	n/a		Zoom PowerPoint
<b>Idioma</b>	Alemán		Macedonio		Español		
<b>Partes interesadas (total)</b>	<b>22</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>15</b>	<b>32</b>		<b>22</b>
<b>Responsables políticos</b>	6	5	7	3	10		7
<b>Personas Usuarias</b>	1	1	2	1	2		1
<b>Cuidadores no profesionales</b>	2	1	2	1	2		-
<b>Profesionales de la salud o proveedores de asesoramiento/consejo</b>	3	1	2	2	2		2
<b>Proveedores de servicios de CLD</b>	3	4	6	3	10		6
<b>Otros</b>	2	1	0	0	6		6
<b>Facilitadores / Equipo del proyecto</b>	5	5	5	5	7		

Tras los talleres Teoría del Cambio desarrollados en cada país, se elaboró un plan de seguimiento y evaluación para cada país de implementación.

Todos los talleres presenciales se celebraron con precauciones COVID (por ejemplo, mascarillas).

## Evaluación de los talleres nacionales sobre la Teoría del Cambio

Los talleres sobre la teoría del cambio fueron bien recibidos por las partes interesadas en los tres países. En general, los resultados de nuestra evaluación mostraron que los participantes estaban satisfechos con los talleres y valoraron muy positivamente la organización técnica. La mayoría informó de que se cumplieron las expectativas previas y que acogieron con satisfacción la oportunidad de contribuir, así como de recibir valiosas aportaciones de sus compañeros. La



mayoría consideró muy útil el intercambio con otros participantes, lo que les inspiró a realizar un cambio gracias al taller. Los resultados cualitativos tras el taller austriaco mostraron que las partes interesadas apreciaron el compromiso con el grupo multidisciplinar como una experiencia de aprendizaje. En España, las partes interesadas indicaron que estaban dispuestas a utilizar este enfoque en su trabajo en el futuro y valoraron el enfoque de la Teoría del Cambio como motor del cambio. En Macedonia del Norte, las partes interesadas valoraron positivamente que a través del taller tuvieron la oportunidad de ampliar su red de contactos, también valoraron positivamente todo el taller, donde pueden intercambiar su opinión y conocimiento con compañeros de otras organizaciones y sectores (social y sanitario), ya que este tipo de talleres y reuniones son más escasos debido a la pandemia.

"La parte más valiosa fue pensar juntos sobre la mejora de los cuidados de larga duración, la inclusión de todas las partes interesadas. Especialmente positivo fue que estuvieran presentes cuidadores".

Participante del taller TdC austriaco.

## Lecciones

### Compromiso estructurado con las partes interesadas

Los talleres de teoría del cambio ofrecieron una oportunidad estructurada para que el equipo de desarrollo interactuara con los responsables políticos y otras partes interesadas y obtuviera información sobre el proyecto piloto y los cambios políticos más amplios necesarios, lo cual es clave para trabajar juntos en un proyecto, programa o política que requiere una colaboración sustancial. Por ejemplo, los talleres de la Teoría del Cambio de InCARE, especialmente los de Macedonia del Norte y España, pusieron de manifiesto la necesidad de una reforma estructural, por ejemplo, en relación con la coordinación entre el sistema sanitario y el de cuidados de larga duración y el control de calidad, para garantizar mejores resultados para las personas que necesitan cuidados de larga duración. En España, la participación directa de un alto responsable político en el taller permitió identificar actividades, estrategias y obstáculos. La co-creación de la TdC con estas partes interesadas clave proporciona un marco común y objetivos compartidos.

La Teoría del Cambio, como enfoque participativo establecido, dio legitimidad al proceso entre las partes interesadas y aumentó la participación, especialmente en Austria. Sin embargo, la participación de los responsables políticos siguió siendo un reto debido al tiempo requerido para los talleres de TdC.

### Diversidad de las partes interesadas

Reunir a diversas partes interesadas en el proceso garantiza que se tengan en cuenta múltiples perspectivas. En los talleres de la Teoría del Cambio de InCARE, las partes interesadas incluían a



Co-funded by  
the European Union



los usuarios de los cuidados de larga duración, sus socios de atención y los proveedores de cuidados, además de los responsables políticos. Esta amplia representación de las partes interesadas garantizó que el debate se enriqueciera con múltiples perspectivas, lo que dio lugar a Teorías del Cambio más matizadas y a planes para la implementación del proyecto piloto. Por ejemplo, los responsables de la toma de decisiones en Macedonia del Norte compartieron sus diferentes perspectivas sobre cómo los servicios pueden cooperar con la atención social y de emergencia y destacaron los diferentes roles de las organizaciones que prestan servicios. La participación de los cuidadores en España garantizó la inclusión de los resultados relacionados con la prestación de cuidados, incluido el autocuidado, teniendo en cuenta al cuidador y el tiempo y los recursos necesarios para cuidar. La participación de los usuarios de cuidados en Austria puso de manifiesto la importancia de abordar las situaciones de riesgo de violencia en los servicios de atención privada.

Es posible que haya que gestionar explícitamente las jerarquías existentes durante el taller para garantizar que todos los participantes puedan contribuir. El programa del taller austriaco de Teoría del Cambio online se diseñó explícitamente para reducir las jerarquías existentes, por ejemplo, no utilizando títulos formales e incluyendo bienvenidas especiales para y por parte de todos los participantes. Diferentes contextos pueden requerir diferentes enfoques.

## Mantener el compromiso de las partes interesadas

La Teoría del Cambio es sólo un primer paso en lo que debería ser un proceso de compromiso continuo utilizando otros formatos y enfoques para garantizar un compromiso sostenido y a largo plazo. Aunque el enfoque de la Teoría del Cambio ayuda a introducir a las principales partes interesadas en el proyecto, programa o política y a utilizar su experiencia para dar forma y perfeccionar la iniciativa en las fases iniciales, no garantiza su compromiso sostenido. Además, a la hora de planificar los talleres, los equipos deben reconocer que las diferentes partes interesadas pueden haber trabajado juntas anteriormente y en un contexto de servicios fragmentados, falta de recursos y barreras previamente establecidas que pueden requerir más trabajo para promover la colaboración.

Otras estrategias de compromiso podrían incluir reuniones continuas, invitaciones a reuniones de actualización de contenidos, difusión de los principales resultados, incluida la evaluación de los proyectos piloto. Por ejemplo, en Austria, el equipo de InCARE está planificando cuatro talleres regionales con las partes interesadas durante el proyecto para mantener las relaciones de compromiso.

## Contextualización

Los talleres de teoría del cambio ayudan a los equipos a adaptar el proyecto, programa o política al contexto local. Por ejemplo, en Austria, el proyecto piloto de implementación cambió su enfoque tras el taller de la Teoría del Cambio para tener en cuenta los servicios locales existentes e integrarse en ellos. En Macedonia del Norte, el taller de la Teoría del Cambio dio lugar a un cambio posterior en la forma en que el dispositivo de emergencia podría encajar en el marco de protección social existente y ayudó a generar soluciones que funcionaran en el entorno sanitario y de emergencia, que está muy regulado. De este modo se garantiza que las innovaciones no



sólo sean las mejores prácticas, sino que se adapten mejor a su finalidad y tengan más probabilidades de ser sostenibles. En España, un conjunto adicional de talleres sobre la Teoría del Cambio en la zona de implementación ayudó a perfeccionar el proyecto piloto antes de su puesta en práctica.

## Flexibilidad del enfoque de la Teoría del Cambio

La Teoría del Cambio puede ser un proceso adaptable y flexible, por lo que el equipo facilitador debe identificar de antemano los propósitos del proceso de la Teoría del Cambio para el proyecto, el programa o la política y planificar en consecuencia para garantizar que se cumplan los propósitos clave del taller. La flexibilidad del enfoque de la Teoría del Cambio significa que es adecuado para utilizarlo tanto para la conceptualización de alto nivel de los cambios del sistema (por ejemplo, en relación con la legislación y la financiación) como para una exploración detallada y paso a paso de cómo se podrían lograr estos cambios (por ejemplo, las actividades detalladas relacionadas con la implementación del proyecto piloto). Las teorías del cambio detalladas pueden utilizarse directamente para formular indicadores de seguimiento y evaluación. Aunque se pueden desarrollar tanto las Teorías del Cambio de alto nivel como las Teorías del Cambio detalladas a nivel de implementación, no siempre es fácil pasar de una a otra. Se requiere una moderación experta y una planificación cuidadosa del alcance previsto de la Teoría del Cambio. Esto es especialmente importante para garantizar una Teoría del Cambio realista y alcanzable. Por ejemplo, en el taller de Macedonia del Norte se sugirieron cambios en la legislación y la financiación que están fuera del ámbito del proyecto y tuvimos que asegurarnos de que estos cambios se describían cuidadosamente en la Teoría del Cambio para garantizar que no se incluyeran en el ámbito del proyecto.

Para desarrollar las Teorías del Cambio detalladas y las estrategias de seguimiento y evaluación correspondientes, pueden ser necesarias reuniones adicionales con los implementadores y los proveedores de servicios. Por ejemplo, en InCARE, en Austria y España, se celebraron sesiones adicionales con un subgrupo de participantes y el equipo del proyecto.

La realización de talleres sobre la Teoría del Cambio antes de que se asigne o finalice la financiación aumentaría la contribución de las partes interesadas a la elección de la intervención. Por ejemplo, en InCARE, aunque los talleres de Teoría del Cambio fueron valiosos para perfeccionar y poner en marcha los proyectos piloto, la Teoría del Cambio seguía centrándose en una intervención ampliamente definida y preespecificada. Para mitigar esto, se podría proporcionar financiación inicial para los talleres de Teoría del Cambio con las partes interesadas, a fin de garantizar un verdadero compromiso con las necesidades de las partes interesadas y los contextos locales, o contar con modelos de financiación que permitan flexibilidad para que el proyecto se perfeccione y cambie tras un proceso de Teoría del Cambio.

## Formato

Los talleres de Teoría del Cambio online pueden sustituir o complementar los talleres presenciales siempre que haya tiempo suficiente para el debate. La reunión de múltiples partes interesadas en la misma sala siempre ha sido un punto fuerte de los talleres de Teoría del Cambio. Sin embargo, en las fases iniciales de la pandemia COVID-19 no fue posible celebrar reuniones presenciales debido a restricciones y problemas de seguridad. Por ello, el taller a nivel de proyecto de InCARE y el taller de Austria se celebraron online, a pesar de que inicialmente se



habían planificado de forma presencial. Aunque fue un reto pasar a la modalidad online, el enfoque de la Teoría del Cambio es lo suficientemente flexible como para adaptarse a un amplio conjunto de restricciones y condiciones particulares. De hecho, en el proceso de la Teoría del Cambio español y en los procesos posteriores de desarrollo de la Teoría del Cambio en los que hemos participado, a menudo utilizamos una combinación de talleres iniciales presenciales con un taller de seguimiento celebrado online. Este enfoque funciona bien porque ayuda a desarrollar aún más las redes y las relaciones con las partes interesadas.

Los talleres de Teoría del Cambio online pueden ser un reto para las personas que no están acostumbradas a participar online y pueden dificultar la plena participación de las personas mayores. Para garantizar una participación adecuada, pueden ser útiles otras estrategias, como las reuniones y la formación previas al taller, la asignación de un compañero, ya sea en el taller o en el hogar de la persona, la posibilidad de participar de varias maneras (reuniones de grupos pequeños, chat, plataforma online) y una sesión de información posterior al taller.

## Limitaciones de tiempo

El enfoque de la Teoría del Cambio es un proceso útil pero que requiere muchos recursos y una curva de compromiso muy pronunciada. Esto fue especialmente evidente en los talleres online, en los que optamos por talleres más breves para evitar la fatiga del Zoom y maximizar las aportaciones de las partes interesadas, pero esto dio lugar a menos tiempo para los debates detallados. Recomendamos dejar suficiente tiempo para los debates, pero equilibrando esto con la disponibilidad de las partes interesadas y sus limitaciones de tiempo. Es necesaria una planificación cuidadosa de los talleres. Esto incluye la moderación cualificada del taller, que es necesaria para garantizar que se cubran todos los aspectos de la TdC y para asegurar la participación de todas las partes interesadas en el tiempo asignado. Siempre que sea posible, las sesiones adicionales online o los talleres más largos pueden aumentar el tiempo de debate.

## Recomendaciones

Nuestra experiencia en InCARE demuestra que la Teoría del Cambio puede ser un enfoque útil para desarrollar procesos de cambio complejos, incluyendo proyectos, programas y políticas. Esto se debe a que:

- 1) La Teoría del Cambio es un enfoque participativo inclusivo que reúne a diversas partes interesadas, incluidos los usuarios de los cuidados de larga duración, para entender y dar forma a los proyectos, programas y políticas.
- 2) Una Teoría del Cambio para un proyecto, programa o política puede desarrollarse de forma estructurada para incorporar los puntos fuertes, los recursos y superar los retos del contexto local. Esto asegura un programa más relevante que tiene más probabilidades de ser bien implementado y sostenido porque ha sido desarrollado conjuntamente con una variedad de partes interesadas.
- 3) La teoría del cambio proporciona una forma estructurada y sistemática de seguimiento y evaluación del proyecto, el programa o la política basada en los resultados clave que la iniciativa está tratando de lograr.
- 4) La teoría del cambio es una herramienta útil para las primeras etapas del desarrollo de políticas públicas que puede proporcionar un proceso para involucrar a todas las partes interesadas en el cambio y tener en cuenta sus puntos de vista y necesidades.



Como ocurre cada vez más en el ámbito del desarrollo y la sanidad internacionales, recomendamos que los financiadores y comisarios de proyectos, programas y políticas en el sector de la asistencia a nivel de la Unión Europea, nacional y regional exijan la aplicación de la Teoría del Cambio o de una metodología similar para garantizar que se tengan en cuenta las opiniones de todas las partes interesadas, incluidos los usuarios y los cuidadores.

En el momento en que la UE está elaborando una ambiciosa Estrategia de Cuidados que se espera que aborde las flagrantes lagunas en materia de accesibilidad, asequibilidad y calidad de los servicios de cuidados de larga duración, el enfoque de la Teoría del Cambio parece especialmente útil para preparar su aplicación. Concretamente, para superar las dificultades existentes, como la fragmentación de los actores, la multiplicidad de ámbitos políticos implicados y la necesidad de combinar un marco normativo que garantice el derecho a los cuidados de larga duración con las especificidades de cada contexto. Es importante que metodologías participativas como la Teoría del Cambio son necesarias si queremos captar la evolución de la situación y las aspiraciones de las personas<sup>9</sup>, con el fin de repensar y reorganizar la atención en función de sus necesidades, y avanzar en las reformas que se necesitan urgentemente para hacer frente a los graves y complejos retos del cuidado.



**InCARE** (Apoyo al desarrollo inclusivo de los servicios de los cuidados de larga duración basados en la comunidad mediante enfoques participativos de múltiples partes interesadas) tiene como objetivo contribuir al diseño de un enfoque coordinado para el desarrollo de la política nacional de cuidados de larga duración y de los servicios asistenciales a nivel local y regional, estableciendo procesos de toma de decisiones socialmente innovadores y participativos. Trabajamos con los usuarios de los cuidados, los proveedores de los mismos y los responsables políticos en España, Austria y Macedonia del Norte para diseñar, implementar y ampliar los servicios de cuidados innovadores.

Para estar al día de nuestros avances y publicaciones, suscríbase a nuestro boletín de noticias [aquí](#) o envíe un correo electrónico a [credef@imserso.es](mailto:credef@imserso.es).

## Cita recomendada:

Breuer, E., S. Kadi, C. Champeix, A. Garcia, T. Grbevaska, A. Comas-Herrera, R. Kahlert, S. Oliva, K. Ondas, A. Slavkoska, L. Stouthard and S. Ilinca (2022). Co-developing and contextualising long-term care innovations in Europe using Theory of Change: lessons from InCARE. InCARE Policy Brief No.3.



Co-funded by  
the European Union



## Referencias

1. European Commission. European pillar of social rights. European Commission Brussels; 2017.
2. De Silva MJ, Breuer E, Lee L, Asher L, Chowdhary N, Lund C, et al. Theory of Change: a theory-driven approach to enhance the Medical Research Council's framework for complex interventions. *Trials*. 2014;15(1):267.
3. European Commission D-GfE, Social Affairs and Inclusion, . Long-term care report : trends, challenges and opportunities in an ageing society. Volume I: Publications Office; 2021.
4. Ilinca S, Simmons C, Zonneveld N, Benning K, Comas-Herrera A, Champeix C, et al. Social Innovation in LTC in Europe: Towards a common narrative for change InCARE Short Report no 1. 2021.
5. Vogel I. Review of the use of 'Theory of Change' in international development. UK: Department for International Development (DFID); 2012.
6. Breuer E, Lee L, De Silva M, Lund C. Using theory of change to design and evaluate public health interventions: a systematic review. *Implementation Science*. 2016;11(1):63.
7. Breuer E, Comas-Herrera A, Freeman E, Albanese E, Alladi S, Amour R, et al. Beyond the project: Building a strategic theory of change to address dementia care, treatment and support gaps across seven middle-income countries. *Dementia*. 2021:14713012211029105.
8. Breuer E, Comas-Herrera A, Docrat S, Freeman E, Schneider M. STRiDE Theory of Change Workshops: Guidance and Resources. STRiDE Research Tool No.1 (version 2). London: Care Policy and Evaluation Centre, London School of Economics; 2019. Available from: <https://www.stride-dementia.org/publications>.
9. Ilinca S, Simmons CP. The time to talk about care: responding to changing attitudes, expectations and preferences on long-term care in Europe. 2022.



Co-funded by  
the European Union

