

DIPLOMADO UNIVERSITARIO

# COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO Y PREVENCIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ

Guatemala, Honduras, 2019

©UNICEF/Bindra

**DIPLOMADO COMUNICACIÓN  
PARA EL DESARROLLO**

Copyright ©UNICEF, 2019

**UNICEF Guatemala**

13 calle 8-44 zona 10, Edificio Edyma Plaza, 2°. Nivel  
Ciudad de Guatemala, Guatemala, C.A.  
Teléfono: (502) 2327-6389  
www.unicef.org/Guatemala

**UNICEF Honduras**

Edificio de Las Naciones Unidas, Col. San Carlos,  
calle República de México  
Tegucigalpa, Honduras.  
www.unicef.org/honduras

Gran parte de este material está basado (con autorización  
de C4D de la Sede de UNICEF/Nueva York) en:

**Guía de programas de C4D que abordan  
la violencia contra niños.**

Suruchi Sood, Carmen Cronin, Ami Sengupta, Sarah  
Stevens, Michelle Gordon, Nina Figueroa y Dawn Thomas  
Universidad de Drexel, Filadelfia, PA

**Redacción y edición:**

Eduardo Gularte, Oficial C4D de UNICEF Guatemala.  
Elizabeth Pérez, Oficial C4D de UNICEF Honduras.

**Universidad Rafael Landívar**

Departamento de Ciencias de la Comunicación / Facultad  
de Humanidades  
Campus Central, Vista Hermosa III, zona 28  
Ciudad de Guatemala, Guatemala, C.A.

**Diagramación:** CONTENTO, Gabriel Peña, Iván Barrera

## INTRODUCCIÓN

Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a vivir bien, con todo lo que implica desde nuestros pueblos latinoamericanos el concepto de “vivir bien”. Sin embargo, nos encontramos con situaciones que limitan el goce pleno de sus derechos y les ponen en escenarios de desprotección y mayor vulnerabilidad, producto de normas sociales aceptadas social y culturalmente y de prácticas y comportamientos nocivos. Si se diera un cambio en éstos, la historia sería diferente.

Pero, ¿qué hace falta para promover estos cambios? No se trata solamente de que los individuos “cambien su comportamiento”; muchas veces, el problema radica en entornos violentos e inseguros, en sociedades indiferentes, instituciones que no asumen su papel de garantes de los derechos, ausencia de políticas públicas o falta de cumplimiento de las leyes y otras causas más. Por lo tanto, tampoco basta con centrarse en el envío de mensajes sobre “las acciones correctas” que deberían llevar a cabo las personas. Dado que los problemas tienen múltiples causas y en diferentes niveles, es necesaria una comunicación que promueva procesos de identificación, análisis, búsqueda soluciones y, sobre todo, la acción individual y social.

La Comunicación para el Desarrollo (Communication for Development, C4D, por sus siglas en inglés), promueve este tipo de procesos, especialmente con base en la comunidad que es la que vive los problemas. Se trata entonces, de comprender la complejidad de los mismos, en los cuales la comunicación puede aportar una solución; se trata de escuchar y comprender lo que las comunidades, familias, niños, niñas y adolescentes

tienen qué decir; más que imponerles, se trata de encontrar soluciones gracias a su participación. En todo este proceso de comprensión y construcción conjunta, el diálogo empático y respetuoso de las diferencias culturales será central para encontrar e implementar soluciones que permitan que niños, niñas y adolescentes, junto con sus familias, puedan vivir mejor.

Ante los retos que se enfrentan en nuestros países para que la niñez y la adolescencia gocen de sus derechos y ante la necesidad de lograr la apropiación de un enfoque de la comunicación más integral que contribuya a ello, UNICEF en asocio con la Universidad Rafael Landívar presenta el diplomado “Comunicación para el Desarrollo y Prevención de la Violencia contra la Niñez”, que tiene como objetivo fortalecer las capacidades de comunicación en aquellas personas que trabajan directamente con las comunidades en favor de la infancia, para que sean promotores comunitarios del diálogo y la participación, para que potencien dentro de las comunidades procesos que permitan que sus habitantes puedan ser los protagonistas del cambio, con el apoyo institucional y en un marco nacional que ponga a la niñez y la adolescencia como prioridad de sus acciones.

En este manual se integran contenidos clave, así como metodologías para hacer operativo el proceso de la C4D, con base en la experiencia que tanto UNICEF como la Universidad Rafael Landívar han desarrollado, al que se suman el respaldo y aportes de especialistas. Los contenidos del Diplomado pueden ser aplicados a todos los temas de la agenda del desarrollo que promuevan el ejercicio pleno de los derechos de los niños, niñas y adolescentes.

"La comunicación para el desarrollo subraya la necesidad de apoyar los sistemas de comunicación bidireccionales que permitan el diálogo y que permitan a las comunidades hablar, expresar sus preocupaciones y participar en las decisiones relacionadas con su desarrollo".

– Asamblea General de la ONU, 1996

## CONTENIDOS

Introducción .....	3	Elementos claves de las normas sociales .....	38
<b>MÓDULO 1: VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA</b>		Por qué las personas siguen las normas sociales: .....	39
Toda forma de violencia contra la niñez es prevenible .....	7	Normas sociales y violencia de género .....	39
¿Por qué ocurre la violencia contra niños, niñas y adolescentes dentro del hogar? .....	10	Diagnóstico de normas sociales.....	40
¿Por qué ocurre la violencia contra niños, niñas y adolescentes en la comunidad?.....	11	Cambio de normas sociales.....	42
¿Qué situaciones perpetúan la violencia contra niños, niñas y adolescentes?.....	11	Monitoreo y evaluación del cambio de normas sociales .....	44
Como ciudadanos y ciudadanas, ¿qué aspectos podemos cambiar?.....	12	<b>MÓDULO 4: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN</b>	
Dar prioridad a la prevención.....	12	Análisis de situación en C4D.....	47
La violencia basada en género.....	12	Existen situaciones que limitan el pleno goce de los derechos de niños, niñas y adolescentes... ..	48
<b>MÓDULO 2: COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO</b>		Componentes del análisis de situación en C4D .....	49
Comunicación para prevenir la violencia .....	15	<b>MÓDULO 5: PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN</b>	
Hablemos de Comunicación para el Desarrollo (C4D)....	16	Planificando la Comunicación para el Desarrollo ....	57
La teoría nos sirve para establecer la lógica del cambio que esperamos promover.....	18	Teoría del cambio .....	58
Teorías de proceso de nivel interpersonal .....	21	Productos .....	62
Una comunicación diferente .....	27	<b>MÓDULO 6: MEDIOS O RECURSOS DE COMUNICACIÓN</b>	
La Comunicación para el Desarrollo (CpD).....	28	Medios y recursos para promover el cambio .....	67
Enfoques y herramientas de C4D que contribuyen en cada nivel .....	31	Medios, no fines.....	68
¿En qué puede contribuir la comunicación para el cambio (el desarrollo)?.....	32	<b>MÓDULO 7: MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA C4D</b>	
¿Cuál es el proceso que seguiremos en el trabajo de C4D? .....	33	¿Cómo monitorear y evaluar cambios? .....	79
<b>MÓDULO 3: NORMAS SOCIALES</b>		Objetivos e indicadores medibles .....	80
Normas sociales .....	35	SMART.....	80
¿Qué son las normas sociales y en qué se diferencian de otras prácticas?.....	36	Criterios SPICED.....	81
Tipos de creencias y elementos que conforman las normas sociales .....	37	Atribución y contribución.....	85
		Metodología cuantitativa: Mejora de conocimientos, actitudes y prácticas .....	88

MÓDULO 1: VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA

# TODA FORMA DE VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ ES PREVENIBLE

En este módulo queremos:

- Comprender el concepto de la violencia contra la niñez en el marco de la Convención de los Derechos del Niño.
- Identificar los diferentes tipos de violencia y sus causas.
- Comprender las consecuencias de la violencia contra la niñez y adolescencia, especialmente la violencia sexual y de género.

**“Ninguna forma de violencia contra los niños y las niñas es justificable y toda violencia es prevenible”**

(Informe Mundial sobre la Violencia contra los Niños y las Niñas, 2006)

La **Convención de los Derechos del Niño (CDN)** indica que todas las niñas y los niños tienen derechos. Al respecto, la **Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia (Ley PINA)** en Guatemala, reconoce “el interés superior del niño” el cual asegura el ejercicio y disfrute de sus derechos. Y uno de los derechos de niñas, niños y adolescentes es a la **integridad**. Éste reconoce que deben ser protegidos contra toda forma de descuido, abandono o violencia, y a no ser sometidos a torturas, tratos crueles, inhumanos o degradantes (artículo 11). En consonancia con el **Informe Mundial sobre la Violencia contra los niños y las niñas**, queda claro que “ninguna forma de violencia contra los niños y las niñas es justificable y toda violencia es prevenible” (Pinheiro, 2006:3).

La violencia contra niñas, niños y adolescentes es algo que puede ocurrir en diversos ámbitos:



Aunque parte de la violencia podría ser cometida por extraños, la gran mayoría de los actos violentos son ejecutados por personas que forman parte del entorno inmediato del niño, niña o adolescente víctima: sus padres y familia ampliada, el novio o la novia, el cónyuge o compañero/a, los educadores, los compañeros de colegio y los empleadores.

Existen también diferentes manifestaciones de la violencia contra los niños y adolescentes como vemos en la tabla N°1.

**TABLA 1** Manifestaciones de la violencia contra la niñez y adolescencia<sup>1</sup>:

TIPO DE VIOLENCIA	DESCRIPCIÓN
<b>Violencia física</b>	Se trata del uso deliberado de fuerza física contra un niño o una niña que provoca o puede provocar daño para la salud, supervivencia, desarrollo o dignidad del niño o niña. Hay niños y niñas de todo el mundo que sufren: golpes, patadas, zarandeo, azotamiento, mordiscos, quemaduras, estrangulación, envenenamiento y asfixia a manos de miembros de su familia. En casos extremos, esta violencia puede provocar la muerte, discapacidad o lesiones físicas graves.
<b>Castigo físico</b>	Consiste en golpear a los niños y niñas (manotazos, bofetadas, nalgadas) con la mano o con algún implemento (azote, vara, cinturón, zapato, cuchara de madera, etc.). También: “dar puntapiés, zarandear o empujar a los niños; arañarlos, pellizcarlos, morderlos, tirarlos del pelo o de las orejas; obligarles a permanecer en posturas incómodas; quemarlos u obligarlos a ingerir algo (lavarles la boca con jabón u obligarles a tragar especias picantes). En cualquier caso, siempre el castigo corporal es degradante”.
<b>Trato negligente</b>	Significa que los progenitores o encargados del cuidado no cumplen las necesidades físicas y emocionales de un niño o niña cuando tienen los medios, el conocimiento y el acceso a servicios para hacerlo o que no lo protegen de la exposición al peligro.

<sup>1</sup> Informe Mundial sobre la Violencia contra los Niños y las Niñas, 2006 (pp. 52-54).

TIPO DE VIOLENCIA	DESCRIPCIÓN
<b>Violencia sexual</b>	Relaciones sexuales forzadas u otras formas de violencia sexual que implican contacto físico. Mucha de esta violencia es protagonizada por miembros de la familia u otras personas que residen o visitan el hogar, personas en las que normalmente confían los niños y niñas y que, a menudo, son responsables de su cuidado. <b>Abuso y explotación sexuales:</b> Incitación o coacción para que un niño/a se dedique a cualquier actividad sexual ilegal o psicológicamente perjudicial (toda actividad sexual impuesta por un adulto a un niño/a contra la que éste tiene derecho a la protección del derecho penal). También se consideran abuso las actividades sexuales impuestas por un/a niño (a) a otro/a si el primero es considerablemente mayor que la víctima o utiliza la fuerza, amenazas u otros medios de presión. <ul style="list-style-type: none"> <li>Utilización de un niño/a con fines de explotación sexual comercial.</li> <li>Utilización de un niño/a para la producción de imágenes o grabaciones sonoras de abusos sexuales a niños/as.</li> <li>La prostitución infantil, la esclavitud sexual, la explotación sexual en el turismo y la industria de viajes, la trata y venta de niños con fines sexuales y el matrimonio forzado. Muchos niños sufren abusos sexuales que, pese a no mediar la fuerza o la coerción físicas, son intrusivos, opresivos y traumáticos desde el punto de vista psicológico.</li> </ul>
<b>Matrimonio infantil o uniones tempranas</b>	La primera experiencia de coito en la adolescencia es no deseada y bajo coacción y una proporción de estas violaciones tiene lugar en el contexto de relaciones íntimas y de uniones permanentes o matrimonios por debajo de la edad legal. En muchas sociedades, un matrimonio o unión permanente se acuerda por los progenitores y personas mayores de la familia.
<b>Violencia psicológica</b>	Toda violencia física y sexual provoca daño psicológico, pero toda violencia psicológica también puede adoptar la forma de insultos, injurias, aislamiento, rechazo, amenazas, indiferencia emocional y menosprecio, todas perjudiciales para el desarrollo psicológico y bienestar de los niños y niñas. En hogares violentos, existe una fuerte coexistencia entre la violencia física y la violencia psicológica.
<b>Violencia mental</b>	Maltrato psicológico, abuso mental, agresión verbal y maltrato o descuido emocional: <ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer creer al niño “que no vale nada”, “que no es amado ni querido” o “que solo sirve para satisfacer las necesidades de otros”.</li> <li>Asustar al niño, aterrorizarlo y amenazarlo, explotarlo y corromperlo, desdeñarlo y rechazarlo, aislarlo, ignorarlo y discriminarlo.</li> <li>Desatender sus necesidades afectivas, su salud mental y sus necesidades médicas y educativas.</li> <li>Insultarlo, injurarlo, humillarlo, menospreciarlo, ridiculizarlo y herir sus sentimientos.</li> <li>Exponerlo a violencia doméstica.</li> <li>Someterlo a un régimen de incomunicación o aislamiento o a condiciones de detención humillantes o degradantes.</li> <li>Someterlo a la intimidación y a las novatadas (vejámenes rituales y/ otros actos de hostigamiento, violencia o humillación).</li> </ul>
<b>Tortura y tratos o penas inhumanos o degradantes</b>	Todo acto de violencia contra un niño para obligarlo a confesar, castigarlo extrajudicialmente por conductas ilícitas o indeseadas u obligarlo a realizar actividades en contra de su voluntad. Este tipo de actos es cometido por lo general por la policía y por otros agentes del orden público, el personal de los hogares y residencias, otras instituciones y las personas que tienen autoridad sobre el niño. Los más afectados a menudo son niños marginados, desfavorecidos y discriminados que carecen de la protección de los adultos encargados de defender sus derechos y su interés superior. Se incluye: niños/as y adolescentes en conflicto con la ley, niños/as y adolescentes de la calle, niños/as y adolescentes indígenas y de minorías y los niños/as y adolescentes no acompañados.
<b>Autolesiones</b>	Trastornos alimentarios, uso y abuso de sustancias psicoactivas <sup>2</sup> , lesiones causadas por la misma persona, pensamientos suicidas, intentos de suicidio y suicidio.

<sup>2</sup> Un psicotrópico o droga psicoactiva es un agente farmacológico con propiedades para inducir cambios en el humor o estado de ánimo y en la calidad de la percepción de un sujeto (Wikipedia).

TIPO DE VIOLENCIA	DESCRIPCIÓN
Prácticas perjudiciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Castigos corporales y otras formas de castigo crueles o degradantes.</li> <li>• Mutilación genital femenina (MGF)<sup>3</sup>.</li> <li>• Amputaciones, ataduras, arañazos, quemaduras y marcas.</li> <li>• Ritos iniciáticos violentos y degradantes; alimentación forzada de las niñas; el engorde; las pruebas de virginidad (inspección de los genitales de las niñas).</li> <li>• Matrimonio forzado y matrimonio precoz.</li> <li>• Los delitos de "honor"; actos de represalia; las muertes y los actos de violencia relacionados con la dote.</li> <li>• Acusaciones de "brujería" y prácticas nocivas afines como el "exorcismo".</li> </ul>
Violencia a través de tecnologías de la información y comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abusos sexuales cometidos contra niños para producir imágenes y grabaciones sonoras de abusos a niños/as y adolescentes a través de internet y otras TIC (Tecnologías de Información y Comunicación).</li> <li>• Tomar, retocar, permitir que se tomen, distribuir, mostrar, poseer o publicitar fotografías o seudofotografías (morphing) y videos indecentes de niños/as y adolescentes o en los que se haga burla de un niño o una clase de niños.</li> <li>• Como receptores de información, los niños/as y adolescentes pueden estar expuestos a publicidad, correo electrónico no deseado, patrocinios, información personal y contenidos agresivos, violentos, de incitación al odio, tendenciosos, racistas, pornográficos, desagradables y/o engañosos que son o pueden ser perjudiciales.</li> <li>• Los niños/as y adolescentes que mantienen contacto con otros niños/as y adolescentes a través de TIC pueden ser objeto de intimidación, hostigamiento o acoso (utilización de métodos para atraer a los niños/as y adolescentes con fines sexuales) y/o coacción, ser engañados o ser "captados" para hacerlos participar en actividades sexuales y/u obtener de ellos información personal.</li> <li>• Los niños/as y adolescentes pueden intimidar u hostigar a otros, jugar a juegos que afecten negativamente a su desarrollo psicológico, crear y publicar material sexual inapropiado, dar información o consejos equivocados y/o realizar descargas y ataques piratas y participar en juegos de azar, estafas financieras y/o actividades terroristas.</li> </ul>

### ¿POR QUÉ OCURRE LA VIOLENCIA CONTRA NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES DENTRO DEL HOGAR?

Algunas causas que destaca el Informe Mundial sobre la Violencia contra los Niños y las Niñas:

#### Desde el niño/a o adolescente:

- **Edad:** son más vulnerables a edades muy tempranas porque dependen totalmente de la persona cuidadora.
- **Sexo:** las niñas son más vulnerables al trato negligente en sociedades machistas.

#### Desde la familia:

- **Las características de padre y madre o encargado/a:** falta de ingresos, hacinamiento, falta de apoyo de la familia extensa, etc.
- **El estrés y aislamiento social:** bajo control de sus impulsos, baja autoestima, problemas de salud mental y abuso de sustancias como alcohol y drogas, desempleo, etc.
- **La pérdida o separación de los progenitores:** niños/as y adolescentes que deben vivir con la familia extendida (tíos/as, abuelos/as, etc.).
- **La exposición a la violencia de pareja en el hogar:** la violencia contra la mujer está vinculada a la violencia contra niños/as y adolescentes.

<sup>3</sup> La mutilación genital femenina (MGF) comprende todos los procedimientos consistentes en la extirpación parcial o total de los genitales externos femeninos (clitoris, labios menores, etc.), así como otras lesiones de los órganos genitales femeninos por motivos no médicos (prácticas tradicionales) que sólo provocan daños. Estas prácticas son más frecuentes en las regiones occidental, oriental y nororiental de África, en algunos países de Oriente Medio y Asia y entre migrantes de esas áreas (OMS: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/female-genital-mutilation>).

- **La frustración descontrolada o con el propósito de intimidar:** para que los niños y las niñas obedezcan y reconducir su comportamiento indisciplinado.

#### Desde el contexto:

- **El marco jurídico y de políticas, el autoritarismo:** relaciones excesivamente controladoras, pensar que el castigo físico es el medio para la disciplina, creerse "dueños de sus hijos", indiferencia de vecinos ante el maltrato, etc.
- **Las actitudes patriarcales:** que justifican la violencia hacia las niñas y mujeres si éstas no cumplen los deseos del hombre.

### ¿POR QUÉ OCURRE LA VIOLENCIA CONTRA NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES EN LA COMUNIDAD?

El Informe Mundial sobre la Violencia contra los Niños y las Niñas identifica como algunas de las causas:

- **Acceso a armas de fuego:** los adolescentes y los jóvenes son las víctimas y los autores principales de la violencia relacionada con armas de fuego en casi todas las regiones del mundo.
- **Consumo de alcohol:** Los jóvenes pueden usar el alcohol para aumentar la confianza en sí mismos y sus niveles de agresión pueden incrementarse, provocando confrontaciones violentas. Los patrones de consumo de alcohol vienen determinados por normas culturales más amplias relativas a la aceptación del consumo.
- **Características del entorno físico:** espacios públicos como escenarios potenciales de violencia, por ejemplo, el poco alumbrado público y el hacinamiento en las viviendas puede tener un efecto dañino en niños/as y adolescentes.
- **Pandillas:** La violencia de la pandilla hacia afuera y contra los propios integrantes cuando se considera que han traicionado a la pandilla o se niegan a cumplir una orden directa del jefe o ha violado las normas internas. Las pandillas que operan alrededor de las escuelas y dentro de ellas puede exponer a los estudiantes a la actividad criminal y a la violencia extrema.
- **Violencia entre niños/as o adolescentes:** Violencia física, psicológica y sexual, a menudo con intimi-

dación, ejercida por unos niños/as o adolescentes contra otros/as.

- **La urbanización:** pobreza, frustración, incomodidad que potencialmente pueden llevar a la violencia.
- **Pobreza, desigualdad y exclusión social:** en las sociedades con un nivel menor de desarrollo económico se dan tasas de homicidio mayores.
- **Violencia en los medios de comunicación:** Especialmente la prensa sensacionalista tienden a destacar sucesos escandalosos, con lo que crean una imagen tendenciosa y estereotipada de los niños/as y adolescentes, en particular de los desfavorecidos, a los que se suele retratar como violentos o delincuentes solo por su comportamiento o su aspecto diferente.

### Costos de la violencia contra niñas y niños

Los costos humanos, sociales y económicos de denegar a los niños su derecho a la protección son ingentes e inaceptables (de acuerdo con la Observación General No. 13/2011 del Comité de Derechos del Niño):

- **Costos directos:** atención médica, servicios jurídicos y de bienestar social o modalidades alternativas de cuidado.
- **Costos indirectos:** derivados de las posibles lesiones o discapacidades duraderas, costos psicológicos u otros efectos para la calidad de la vida de la víctima (interrupción de la educación y pérdidas de productividad en la vida futura del niño).

### ¿QUÉ SITUACIONES PERPETÚAN LA VIOLENCIA CONTRA NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES?

¿Qué hace que un niño o una niña sea educada con ternura o con violencia en el seno de su hogar? ¿De qué y de quién depende?

A pesar de que han pasado los años, las mejoras en la vida de niños, niñas, adolescentes y sus familias han avanzado poco. Pensemos, por ejemplo, ¿qué situaciones han limitado este cambio?

### Como ciudadanos y ciudadanas, ¿qué aspectos podemos cambiar?

Hay aspectos que dependen directamente de nuestro propio comportamiento y otros de nuestra participación y demanda como ciudadanos y ciudadanas. Pero, finalmente, somos las personas las que podemos promover y lograr los cambios deseados.

Para ello, una estrategia valiosa en todo el mundo ha sido la "Comunicación para el Desarrollo" (C4D, por sus siglas en inglés), porque no se limita a promover cambios de comportamiento, sino que ve todo el panorama, pero partiendo del nivel individual, del poder de decisión de la persona sobre lo que desea para su vida y la de su familia.

### DAR PRIORIDAD A LA PREVENCIÓN

El Informe Mundial sobre la Violencia contra los Niños y las Niñas recomienda que "toda sociedad, sin importar sus antecedentes culturales, económicos o sociales, puede y debe detener la violencia contra los niños y las niñas ahora. Esto requiere la transformación de la mentalidad de las sociedades y de las condiciones económicas y sociales subyacentes asociadas a la violencia" (2006:6). Es posible desarrollar, tanto actividades estratégicas basadas en **programas**, así como en la **promoción de cambios individuales de comportamiento y cambios sociales**.

*"La prevención consiste en medidas de salud pública y de otra índole, destinadas a promover positivamente una crianza respetuosa y sin violencia para todos los niños y a luchar contra las causas subyacentes de la violencia en distintos niveles: el niño, la familia, los autores de actos de violencia, la comunidad, las instituciones y la sociedad" (p.176)*

El Informe Mundial indica que es posible romper el círculo de la violencia, pero se debe actuar pronto:

La crianza del niño en un entorno respetuoso y propicio, exento de violencia, contribuye a la realización de su personalidad y fomenta el desarrollo de ciudadanos responsables que participan activamente en la comunidad local y en la sociedad en general. Las investigaciones muestran que los niños que han

sufrido violencia y crecen en forma saludable son menos propensos a actuar de manera violenta, tanto en su infancia como al llegar a la edad adulta. La prevención de la violencia en una generación reduce su probabilidad en la siguiente. (p. 156).

Recomienda, además:

Que los Estados den prioridad a la prevención de la violencia contra los niños y niñas abordando sus causas subyacentes. Así como es esencial dedicar recursos a la intervención una vez se ha producido la violencia, los Estados deberían asignar recursos adecuados a abordar los factores de riesgo inmediatos, como la falta de apego de los padres a los hijos, la desintegración de la familia, el uso indebido del alcohol o drogas y el acceso a armas de fuego... Se debería centrar la atención en las políticas económicas y sociales que aborden la pobreza, el género y otras formas de desigualdad, las diferencias salariales, el desempleo, el hacinamiento urbano y otros factores que socavan la sociedad (Op.Cit.).

### LA VIOLENCIA BASADA EN GÉNERO

Para UNICEF, la violencia basada en el género (VBG) es un término utilizado para describir los actos perjudiciales perpetrados en contra de una persona sobre la base de las diferencias que la sociedad asigna a hombres y mujeres. Mientras que se entiende a veces que la interpretación más amplia de la violencia de género incluye tipos específicos de violencia contra hombres y niños, tanto históricamente como en la actualidad el término se utiliza principalmente como una forma de poner de relieve la vulnerabilidad de las mujeres y las niñas a las diversas formas de violencia en los lugares donde son víctimas de la discriminación porque son mujeres.

Entre los ejemplos de violencia de género que afectan a las mujeres y las niñas en todo su ciclo de vida cabe destacar: el aborto selectivo por razones de género, las diferencias en el acceso a la alimentación y los servicios, la explotación y el abuso sexual, el matrimonio infantil y las uniones tempranas, la mutilación/ ablación genital femenina, el acoso sexual, el abuso en el precio de la dote, los asesinatos de honor, la violencia doméstica o íntima, la privación de la herencia o de los bienes, y el maltrato de las personas mayores.

### ¿Por qué la cultura refuerza la violencia contra las mujeres y niñas?

La exclusión y la desigualdad de género son constructos sociales. El poder está al centro de estos constructos. Los garantes de derechos muchas veces se basan en normativas y políticas que refuerzan la exclusión y la desigualdad.

Un aspecto fundamental de la violencia de género contra las mujeres y las niñas es que la violencia se utiliza en las culturas de todo el mundo como una forma de preservar y mantener la subordinación de la mujer con respecto al hombre. En otras palabras, los actos de violencia contra las mujeres y las niñas son a la vez una expresión y una manera de reforzar la dominación masculina, no sólo sobre las mujeres y las niñas individuales, sino las mujeres como una clase entera de personas. La violencia tiene sus raíces en los desequilibrios de poder y desigualdad estructural entre hombres y mujeres.

Las niñas sufren considerablemente más violencia sexual que los niños y su mayor vulnerabilidad a la violencia en muchos entornos es en gran parte producto de relaciones de poder basadas en el género. Profundamente arraigadas a la sociedad... Recomendando que los Estados y la sociedad civil procuren transformar las actitudes que aceptan o consideran normal la violencia contra los niños y niñas, incluidos los papeles de género estereotipados y la discriminación, la aceptación de los castigos corporales y las prácticas tradicionales dañinas (Informe Mundial).

### ¿Cómo prevenir la violencia basada en género?

La discriminación de género es un elemento central en la comisión de todas las formas de violencia contra las mujeres y las niñas refuerza las obligaciones de los estados para trabajar hacia la eliminación de la violencia contra las mujeres y las niñas como parte de sus responsabilidades para proteger y promover los derechos humanos universales.

La prevención de la violencia basada en género implica un profundo entendimiento de los factores habilitantes que pueden derribar esas barreras. La inclusión implica trabajar en el lenguaje y la práctica política y programática de todos los procesos, lo que incluye el reconocimiento de derechos, exponerlos de forma diferenciada, educar socialmente para lograr entendimiento y empoderamiento, evidenciar, describir, acercarse a las poblaciones de mujeres y niñas que viven formas de exclusión sistémica y diferenciada<sup>4</sup>.

Desde un enfoque preventivo se habla de favorecer la visibilidad, el acceso y la participación de mujeres, niñas y otros grupos que enfrentan mayores barreras. En otro sentido, implica cerrar la brecha y no dejar a nadie atrás, en especial a las mujeres y niñas que enfrentan más barreras para ver resarcidos sus derechos, o provocar la acción social en su defensa, o simplemente encontrar mecanismos favorables para sobrevivir.

**Y USTED...** ¿Por qué considera importante trabajar en la prevención de la violencia basada en género?

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Comité de los Derechos del Niño (2011). Observación General no. 13/2011 del Comité de derechos del Niño: El derecho del niño a no ser objeto de ninguna forma de violencia.
- Pinheiro, Paulo (2006). Informe Mundial sobre la Violencia contra los niños y las niñas. Ginebra, Suiza: Naciones Unidas.
- Congreso de la República de Guatemala (2003). Ley de Protección Integral de la Niñez y Adolescencia. Guatemala.
- Suruchi y otros (2018). Guía de programas de C4D que abordan la violencia contra niños. Panamá: UNICEF/LACRO.

<sup>4</sup> Iniciativa Spotlight. Estrategia de prevención de la iniciativa Spotlight en Honduras.

MÓDULO 2: COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

# COMUNICACIÓN PARA PREVENIR LA VIOLENCIA

En este módulo queremos:

- Comprender la Comunicación para el Desarrollo como un proceso que promueve cambios en diferentes niveles.
- Valorar la identificación de comportamientos y normas sociales en la transformación de prácticas violentas.



## HABLEMOS DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO (C4D)

### Pero antes, ¿qué significa “desarrollo”?

Puede ser que la palabra “desarrollo” ha tenido diferentes significados a lo largo de los años y de acuerdo con el enfoque desde el cual se analiza. Sin embargo, nosotros lo entendemos como el pleno goce de los derechos humanos, la ampliación de oportunidades para vivir bien, es decir, el ejercicio de una ciudadanía plena. Y dentro de este “vivir bien” entendemos que las niñas, niños y adolescentes, así como sus familias, puedan gozar de todos sus derechos. Dejamos atrás algunas ideas de “desarrollo” como las que se centran solo en el crecimiento económico, el aumento del consumo, la “modernización”, etc.

“Vivir bien” es una decisión de las personas. En los enfoques tradicionales de “desarrollo” se tenía la idea de que existían grupos “carentes de desarrollo” y que había que “trasladarles la información que no poseían”, “cambiarles su comportamiento por el comportamiento correcto”.

En este sentido, la Comunicación para el Desarrollo (C4D) lo que sí hace es cambiarnos el enfoque, pues se trata de un proceso de diálogo y participación para la toma de decisiones que promueve el cambio en distintos niveles.

*“La comunicación por sí sola no transforma relaciones económicas, no puede aportar gran cosa a la reducción de las desigualdades sociales”. Daniel Prieto (2007:6).*

### No basta con decirle a la gente que su comportamiento está equivocado...

Tenemos claridad de que muchos de los problemas que viven la niñez y la adolescencia, como la violencia, dependen en parte de comportamientos, es decir, acciones que los seres

humanos realizamos. Sin embargo, las personas generalmente no cambian porque alguien les diga que deben hacerlo. Se trata de un proceso en el cual ellas mismas se dan cuenta de lo que están haciendo, lo analizan, conocen otras opciones, piensan en ellas y en sus efectos, y toman decisiones. A ello, debemos sumar que el entorno debe cambiar también (y es algo en lo que la comunicación puede influir), pues, aunque la persona decida cambiar, si todo a su alrededor sigue igual, es posible que no sea algo sostenible en el tiempo y ella misma decida resignarse a seguir en la misma situación.

Hoy en día, y gracias al aporte de la cosmovisión de los pueblos indígenas de América Latina, también sabemos que el cambio es un proceso en donde no sólo interviene el cerebro, sino todo el ser, incluyendo nuestros sentimientos.

#### Propuesta de la Comunicación para Vivir Bien

*“La comunicación para el vivir bien es un proceso de construcción, de/construcción y re/construcción de sentidos sociales, culturales, políticos y espirituales de convivencia intercultural y comunitaria con reciprocidad, complementariedades y solidaridad; en el marco de una relación armónica personal, social y con la naturaleza; para una vida buena en plenitud que permita la superación del vivir mejor competitivo, asimétrico, excluyente e individualizante...”. (Adalid Contreras, 2014).*

Lo anterior implica que el ser humano es capaz de construir nuevos significados, pero también de desechar los que ya tenía para cambiarlos por otros más útiles y, además, de replantear los significados existentes de acuerdo con sus nuevas experiencias.

En Guatemala, la cosmovisión maya propone “la plenitud de vida” (K’aslemalil): estar bien plena e integralmente desde uno mismo y entre todos, en armonía con los recursos naturales y la humanidad (PNUD, s/f).

GRÁFICA 2



#### SENTIR-PENSAR

- ¿Cómo percibimos la realidad desde nuestra propia experiencia, temores, sueños, contexto, etc.?
- ¿Estamos satisfechos/as con la realidad, así como está?
- ¿Nos ayuda a VIVIR BIEN?

#### DECIDIR-ACTUAR

- ¿Queremos cambiar esa realidad?
- ¿Qué podemos hacer para lograrlo?
- ¿Cuáles son las opciones?
- ¿Por cuál o cuáles nos decidimos?
- ¿Qué vamos a hacer?

#### CONVIVIR

- ¿Cómo podemos -como comunidad- garantizar ese cambio?
- Una VISIÓN compartida para VIVIR BIEN.

*Queremos: “No una vida mejor, ni mejor que la de los otros, ni en continuo desvivir por mejorarla, sino simplemente buena”. (El Buen Vivir – Suma Qamaña – Suma Kausay).*

### Aplicándolo a nuestra realidad...

Ahora sabemos que trabajar por una comunicación para que las personas tengan una vida plena implica un proceso que involucra a la persona de forma integral (su sentir, pensar, formas de relacionarse y de convivir, etc.). Pensemos, ¿qué características debiera tener esa comunicación que apoye a las personas a lograr esa vida buena (lo cual incluye que las niñas, los niños y adolescentes gocen plenamente de sus derechos)?

- ¿Cómo ayudarles a sentir-pensar?
- ¿Cómo apoyarles para decidir-actuar?
- ¿Cómo acompañarlos para una convivencia que garantice esa vida buena?

Una manera diferente de hacer comunicación supone reconocer que, lo que buscamos es que entre todas y todos dialoguemos para enriquecer la comprensión de ciertos problemas que nos afectan directamente y que afectan el pleno desarrollo de la niñez y la adolescencia, y de esta manera, tomar mejores decisiones por nosotros mismos.

### Y en el campo de la prevención de la violencia...<sup>5</sup>

Tanto a nivel mundial como en el ámbito de UNICEF, hay una gran evidencia del poderoso papel que puede desempeñar la comunicación en la promoción del desarrollo humano y de la participación comunitaria. Durante varias décadas, se ha utilizado la comunicación como medio para mejorar la situación de los niños y niñas y de las familias mediante la promoción de la salud, la nutrición, el saneamiento, la educación y muchas otras cuestiones relacionadas con los derechos humanos. La comunicación puede orientar, influir, motivar, involucrar y empoderar. De forma más específica, y con respecto de la violencia, la comunicación puede contribuir a los siguientes cambios:

- Mejorar la comprensión de lo que significa la violencia contra la niñez y adolescencia y de cómo afecta a los niños y niñas, a las familias y a las comunidades.
- Sensibilizar sobre la naturaleza interrelacionada de este problema, especialmente entre los grupos más vulnerables.
- Aumentar el conocimiento y las habilidades relacionadas con la prevención y la respuesta ante la violencia.
- Fortalecer la capacidad y la confianza de las personas, las familias y las comunidades para exigir y utilizar los servicios disponibles relacionados con la violencia contra la niñez y adolescencia.
- Mejorar las habilidades para negociar opciones, perspectivas de voz y tomar decisiones más seguras.
- Transformar aquellas actitudes que normalizan y aceptan la violencia contra la niñez y adolescencia.
- Romper la cultura del silencio en torno a la violencia.
- Promover nuevas normas donde todos los niños y niñas estén mejor protegidos y atendidos y sean respetados.
- Transformar las estructuras de poder existentes y los patrones de discriminación basados en el género, las capacidades, el origen étnico o los antecedentes.
- Crear un entorno propicio donde los hogares, las escuelas y las comunidades sean espacios seguros para que los niños y niñas crezcan, aprendan, jueguen y prosperen.
- Promover la responsabilidad social para prevenir la violencia.
- Abogar por cambios de políticas relacionadas con la violencia contra la niñez y la adolescencia.

### La teoría nos sirve para establecer la lógica del cambio que esperamos promover

Para promover el cambio, las Ciencias de la Comunicación nos ofrecen una serie de teorías que pueden orientar la ruta a seguir, que luego llamaremos “Teoría de Cambio” (ver más adelante). Algunas van desde un enfoque centrado más en el individuo y otras más en la comunidad, pasando por el nivel interpersonal; son interpretaciones acerca de cómo se generan los cambios, y se han construido con base en la evidencia. La Tabla 2 resume estas teorías<sup>6</sup>:

<sup>5</sup> Tomado de: Suruchi y otros. Unicef, Taller de Prevención de la violencia contra la niñez. 20-24 de agosto 2018.

<sup>6</sup> Tomado de: Suruchi y otros. Unicef, Taller de Prevención de la violencia contra la niñez. 20-24 de agosto 2018.

**TABLA 2** Cuadro resumen de las teorías

TEORÍAS DE PROCESO DE NIVEL INDIVIDUAL	TEORÍAS DE PROCESO DE NIVEL INTERPERSONAL	TEORÍAS DE PROCESO DE NIVEL COMUNITARIO
<p><b>ÉNFASIS</b></p> <p>Se centra en factores existentes en la mente del individuo (conocimiento, actitudes, creencias, motivación, intención, el concepto de sí mismo y las habilidades) (Glanz, Rimer y Viswanath, 2008).</p>	<p><b>ÉNFASIS</b></p> <p>Se centra en el entorno social donde viven los individuos (toman en cuenta el hecho de que las opiniones, consejos, apoyo e incluso comportamientos de las personas más cercanas - familiares, amigos y compañeros - influyen en lo que hacemos como individuos).</p>	<p><b>ÉNFASIS</b></p> <p>Los miembros de la comunidad identifican problemas comunes dentro de su comunidad, movilizan recursos, establecen una serie de metas colectivas y desarrollan e implementan estrategias para resolver esos problemas (Glanz et al., 2008).</p>
<p><b>TEORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría del comportamiento planificado</li> <li>• Modelo de creencias en salud</li> <li>• Modelo Transteorético</li> </ul>	<p><b>TEORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría Cognitiva Social</li> <li>• Teoría de Redes Sociales y Apoyo Social</li> </ul>	<p><b>TEORÍAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión de la Innovación</li> <li>• Modelo de Preparación Comunitaria</li> </ul>

**Veamos un resumen de estas teorías...**

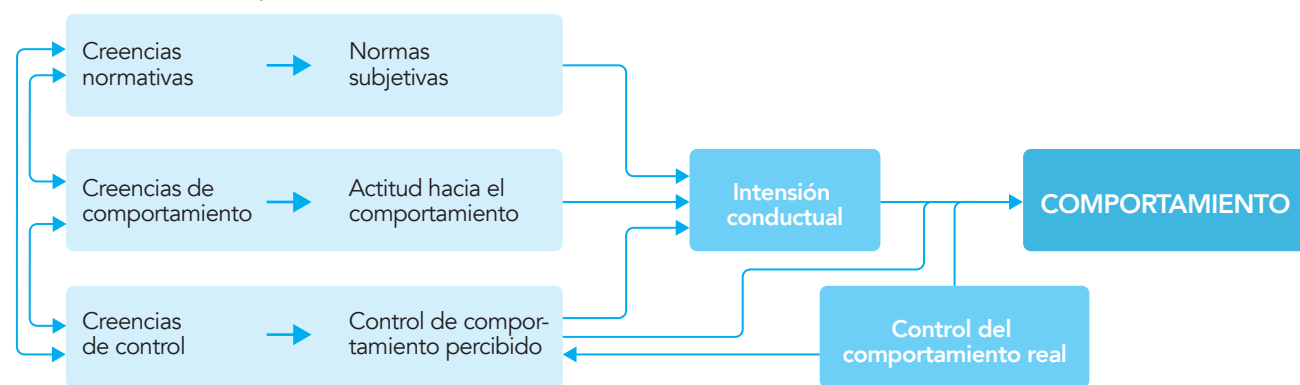
**TEORÍAS DE PROCESO DE NIVEL INDIVIDUAL**

**Teoría del Comportamiento Planificado**

Esta teoría explora la relación que existe entre la intención de realizar un comportamiento (intención conductual), las actitudes, las normas y la capacidad de llevar a la práctica el comportamiento. Fue diseñada para explicar todos aquellos comportamientos sobre los que las personas tienen la capacidad de control (Glanz et al., 2008 citado por Suruchi). Esta teoría permite entender cuatro conceptos clave:

1. **Intención conductual:** probabilidad percibida por la persona de llevar un comportamiento a la práctica.
2. **Actitud:** evaluación personal del comportamiento.
3. **Norma subjetiva:** creencias sobre si las personas alrededor aprueban o desaprueban un comportamiento determinado.
4. **Control conductual percibido:** creencia de que uno tiene el control sobre la puesta en práctica del comportamiento.

**GRÁFICA 3** Teoría del Comportamiento Planificado



La **intención conductual** es el mejor pronosticador de cómo se comportará un individuo (Glanz et al., 2008). Según esta teoría, la intención conductual está influida por la actitud de una persona hacia la puesta en práctica de un comportamiento específico combinado con el control percibido y las normas, especialmente las normas subjetivas (si las personas a su alrededor aprobarán o desapro-

barán un comportamiento específico) (Glanz et al., 2008). Cuanto más favorable sean la actitud, la norma subjetiva y el control percibido, es más probable que una persona adopte o lleve a la práctica un comportamiento específico. No obstante, recuerde que la intención no garantiza un comportamiento. Veamos un ejemplo de la aplicación de esta teoría al uso del castigo corporal en la tabla 3.

**TABLA 3** Aplicación de la Teoría del Comportamiento Planificado al castigo corporal

ELEMENTO	DEFINICIÓN	APLICACIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA
<b>Intención conductual</b>	Percepción de la probabilidad de usar una <b>disciplina positiva</b> <sup>7</sup> .	Desarrollo de la autoeficacia de los padres para usar técnicas de disciplina positiva.
<b>Actitud</b>	Evaluación personal de la <b>disciplina positiva</b> .	Enseñar a los padres sobre desarrollo infantil.
<b>Norma subjetiva</b>	Creencias sobre si las personas alrededor aprueban o desaprueban la <b>disciplina positiva</b> .	Mostrar videos a los padres sobre los efectos negativos del castigo corporal.
<b>Percepción del control del comportamiento</b>	Creencia de que uno/a tiene control sobre el uso de la <b>disciplina positiva</b> .	Desarrollo de técnicas de disciplina positiva para los padres.

**El Modelo de Creencias en Salud**

Este modelo se centra en las percepciones que tiene un individuo sobre los riesgos planteados por un problema (susceptibilidad, gravedad), los beneficios de evitar esa amenaza y los factores que influyen en la decisión de actuar (barreras, estímulos para la acción, autoeficacia) (Glanz et al., 2008).

Incluye seis elementos centrales:

1. **Susceptibilidad percibida:** creencias sobre las posibilidades de contraer una afección.
2. **Gravedad percibida:** creencias sobre la gravedad de las afecciones y de sus consecuencias.
3. **Beneficios percibidos:** creencias sobre la efectividad de tomar medidas para reducir el riesgo o la gravedad.
4. **Barreras percibidas:** creencias sobre los costos materiales y psicológicos de tomar medidas.
5. **Llamado a la acción:** factores que activan la "disposición a cambiar".
6. **Autoeficacia:** confianza en la capacidad de actuar de uno mismo.

La motivación es un aspecto central de esta teoría, especialmente en cuanto a la forma en que se produce el cambio de comportamiento. Medir la susceptibilidad de una población hacia la violencia contra la niñez, si se cree que la violencia contra la niñez supone un problema

**GRÁFICA 4** El Modelo de Creencias en Salud



grave y si se puede hacer algo para reducirla o prevenirla, es fundamental para catalizar el cambio.

Vemos un ejemplo de la aplicación de este modelo para la prevención de la violencia de pandillas en la tabla n° 4.

<sup>7</sup> Es una herramienta que permite al padre y/o cuidador entender la actitud del niño en un momento de mal comportamiento, favoreciendo así la comunicación a través del diálogo para explicar y enseñar con el lenguaje claro y sencillo (acorde para su edad) que su actuar está siendo equivoco y de esta manera lograr que el niño comprenda lo que es correcto (Save the Children, 2016).

**TABLA 4** Aplicación del Modelo de Creencias en Salud a la violencia de pandillas

ELEMENTO	DEFINICIÓN	APLICACIÓN DE LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA
<b>Susceptibilidad percibida</b>	La creencia de los adolescentes de ser susceptibles a la perpetración de la violencia contra la niñez y adolescencia.	Proporcione información (por ejemplo, estadísticas de morbilidad y mortalidad) para que los adolescentes comprendan los riesgos que implica unirse a una pandilla.
<b>Severidad percibida</b>	La creencia de que la violencia contra la niñez y adolescencia tiene serias consecuencias.	Lleve a los estudiantes de visita a cárceles, centros de detención o permítale que escuchen testimonios de personas que han perdido a sus seres queridos a causa de la violencia de pandillas.
<b>Beneficios percibidos</b>	La creencia de que tomar medidas reduciría la susceptibilidad de uno mismo(a) hacia la violencia contra la niñez y adolescencia o a las graves consecuencias de la misma.	Establezca programas de tutoría entre pares con personas exitosas de la comunidad para demostrar los beneficios de acudir a la escuela o de trabajar.
<b>Barreras percibidas</b>	La creencia de que los costos de tomar medidas compensan por los beneficios.	Facilite programas alternativos en horario extraescolar para que los estudiantes eviten unirse a las pandillas.
<b>Llamado a la acción</b>	Factores que generan una acción.	Recompense a aquellos que se quedan lejos de las calles.
<b>Autoeficacia</b>	La confianza de uno en la capacidad de actuar.	Desarrolle habilidades y eficacia para que los estudiantes no se unan a una pandilla.

**Modelo Transteorético**

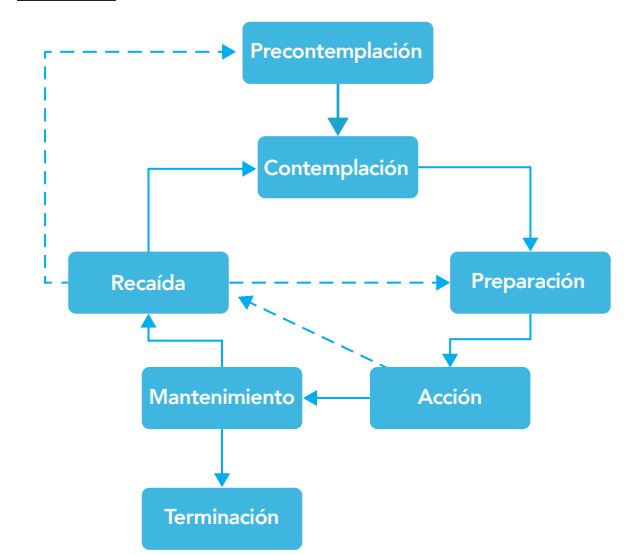
El Modelo Transteorético, también conocido como modelo de etapas de cambio, incorpora la idea de que el cambio de comportamiento no es un evento, sino un proceso. Como modelo circular de cinco etapas, plantea que los individuos no pasan simplemente de una etapa a la siguiente de forma lineal. Por el contrario, las personas pueden ingresar al modelo en cualquier etapa, caer en una etapa anterior o iniciar el proceso de nuevo.

A continuación, se describen las seis etapas:

- 1. Pre-contemplación:** la persona no tiene intención de actuar en los próximos seis meses.
- 2. Contemplación:** la persona tiene la intención de actuar en los próximos seis meses.
- 3. Preparación:** la persona tiene la intención de actuar en los próximos treinta días y ya ha tomado algunas medidas de manifestación del comportamiento en esa dirección.
- 4. Acción:** la persona ha cambiado un comportamiento específico durante menos de seis meses.
- 5. Mantenimiento:** penúltima etapa, en la que la persona ha cambiado de comportamiento durante más de seis meses.
- 6. Terminación:** cuando la persona no tiene la tentación de recaer y goza de una autoeficacia del 100 por ciento. Se trata de la última etapa del ciclo.

Las necesidades de información y apoyo para las personas varían en cada etapa del proceso de cambio. Por lo tanto, las intervenciones que se valgan de esta teoría deberán adaptarse para satisfacer las necesidades de cada etapa como corresponda. Asimismo, es importante comprender que quizá los individuos nunca lleguen a completar el proceso de cambio o que les tome múltiples intentos (Glanz et al., 2008).

**GRÁFICA 5** Modelo Transteorético



En la tabla N° 5 vemos un ejemplo de la aplicación sexual (adaptado de Banyard, Eckstein y Moynihan, de este modelo para la prevención de la violencia 2010):

**TABLA 5** Aplicación del Modelo Transteorético a la prevención de la violencia sexual

ELEMENTO	DEFINICIÓN	ENFOQUES	APLICACIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA
<b>Pre-contemplación</b>	La persona no tiene intención de actuar en los próximos seis meses.	Promueva la conciencia de la necesidad de cambio; proporcione información personalizada sobre riesgos y beneficios.	Sensibilice sobre la violencia sexual mediante estadísticas locales y nacionales.
<b>Contemplación</b>	La persona tiene la intención de actuar en los próximos seis meses.	Motive y aliente a las personas a que hagan planes para cambiar.	Eduque a los participantes sobre lo que significa ser un testigo de la violencia sexual y motívelos a pensar en lo que podría hacer un testigo para prevenirla.
<b>Preparación</b>	La persona tiene la intención de actuar en los próximos treinta días y ya ha tomado algunas medidas de comportamiento en esa dirección.	Ayude a las personas a crear e implementar planes de acción y metas para el cambio.	Resalte las acciones seguras que los participantes pueden realizar para ser testigos. Utilice escenarios de rol para ayudar a los participantes a que practiquen sus habilidades de intervención.
<b>Acción</b>	La persona ha cambiado el comportamiento específico durante menos de seis meses.	Proporcione apoyo social, resolución de problemas, re-entrenamiento y refuerzo.	Cree un espacio donde los participantes puedan apoyarse mutuamente y discutir los desafíos de ser un testigo.
<b>Mantenimiento</b>	La persona ha manifestado el comportamiento deseado durante más de seis meses.	Proporcione recordatorios, ayude a los participantes a enfrentar los desafíos y a evitar las recaídas.	Aliente a las personas a compartir acciones propias de testigo con otras personas.

**TEORÍAS DE PROCESO DE NIVEL INTERPERSONAL**

**Teoría Cognitiva Social**

Es una de las teorías del cambio de comportamiento usadas más frecuentemente. Se enraíza en varias teorías relacionadas con el aprendizaje y el comportamiento. En esencia, postula que el cambio es producto de las interacciones entre factores personales, factores ambientales y el comportamiento humano. Nos centraremos en seis de los elementos clave:

- 1. Determinismo recíproco:** interacción entre la persona, el comportamiento y el entorno.
- 2. Capacidad de comportamiento:** conocimiento y habilidad para manifestar un comportamiento.
- 3. Expectativas:** resultados anticipados de un comportamiento.

- 4. Autoeficacia:** la confianza de uno en su capacidad de actuar.
- 5. Aprendizaje observacional (modelado):** aprender observando a los demás manifestando un comportamiento y los beneficios que se obtienen de ese comportamiento.

- 6. Refuerzos:** estímulos que aumentan la probabilidad de que una persona mantenga el mismo comportamiento.

**GRÁFICA 6**



Esta teoría enfatiza que el aprendizaje tiene lugar en un entorno social dinámico y que, gran parte de lo que aprendemos, se guía por nuestras observaciones. Reconoce, asimismo, que el aprendizaje y la manifestación de un comportamiento son dos procesos separados. El aprendizaje puede tener lugar sin que se produzcan cambios. Sostiene

que el aprendizaje es algo más que la mera adquisición de un nuevo comportamiento, y que involucra constructos cognitivos como el conocimiento, los valores y las habilidades. (Glanz et al., 2008).

La tabla N°6 brinda un ejemplo de este modelo.

**TABLA 6** Aplicación de la Teoría Social Cognitiva al acoso escolar

ELEMENTO	DEFINICIÓN	APLICACIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA
<b>Determinismo recíproco</b>	La interacción entre la persona, el acoso y el medio ambiente.	Implementación de políticas para reducir el acoso en las escuelas.
<b>Capacidad de comportamiento</b>	Conocimientos y habilidades para intervenir cuando alguien está siendo acosado.	Enseñar a los estudiantes qué hacer cuando ven que alguien está siendo acosado.
<b>Expectativas</b>	Resultados anticipados de un comportamiento.	Modelo de rol sobre cómo intervenir, consistente en que los estudiantes representen escenarios.
<b>Autoeficacia</b>	La confianza de uno(a) en su capacidad de actuar.	Facilitar una serie de pasos sencillos que los estudiantes puedan tomar para intervenir en una situación de acoso.
<b>Aprendizaje observacional (modelado)</b>	Aprender observando a los demás manifestando un comportamiento y los beneficios que se obtienen de ese comportamiento.	Promover modelos de roles positivos; por ejemplo, de individuos que intervinieron cuando alguien estaba siendo acosado.
<b>Refuerzos</b>	Estímulos que aumentan la probabilidad de que una persona mantenga el mismo comportamiento.	Ofrecer premios a quienes intervengan cuando se dé acoso escolar.

### Red Social y Apoyo Social

La Teoría de Redes Sociales plantea que, con mucha frecuencia, el individuo toma decisiones que están condicionadas por las relaciones grupales, expectativas y normas sociales y culturales (Ulin, Robinson y Tolley, 2005). Las **redes sociales** son la conexión entre individuos. Estas conexiones pueden constituir fuentes importantes de apoyo social (ya sea positivo o negativo). Hay cuatro tipos de apoyo social como podemos observar en la gráfica n° 7.

**GRÁFICA 7** Fuentes de apoyo social

- Apoyo emocional** Provisión de empatía, amor, confianza y cuidado.
- Apoyo instrumental** Prestación de ayuda y servicios tangibles a una persona necesitada.
- Apoyo informativo** Provisión de consejos, sugerencias e información que un individuo puede usar para resolver problemas.
- Apoyo de evaluación** Provisión de información, como retroalimentación constructiva y afirmación para fines de autoevaluación.

Estas relaciones entre individuos también pueden cumplir otras funciones. Para la programación de C4D y violencia contra la niñez, es importante examinar ¿quién o cuáles son las fuentes de información dentro de la red de un individuo? y ¿quién o cuál es la fuente de información en la que más se confía? Dicha información puede identificar actores clave para las iniciativas de prevención de la violencia contra la niñez y adolescencia, y brindar orientación sobre la selección de enfoques y canales de comunicación. Esta información ayuda también a determinar si la intervención debería centrarse en mejorar o expandir una red social ya existente.

El monitoreo de las redes sociales a lo largo del tiempo puede proporcionar información sobre los resultados de la comunicación interpersonal de un programa. Por ejemplo, si hay más personas que hablen de la violencia contra la niñez y si las redes sociales están creciendo. Por lo tanto, comprender con quién está conectado cada uno, así como el número y

los tipos de conexiones proporciona información valiosa para el diseño, la implementación y la evaluación del programa.

Aquí se exponen algunas características de las redes sociales que pueden utilizarse para la planificación, monitoreo y evaluación de la C4D en prevención de la violencia contra la niñez:

**TABLA 7** Aplicación de algunas características de redes sociales a la violencia contra la niñez y la adolescencia

ELEMENTO	DEFINICIÓN	APLICACIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA
<b>Densidad</b>	El grado en que los miembros de la red se conocen e interactúan entre sí.	¿Con quién habla la gente sobre la violencia contra la niñez? Con el tiempo, ¿se habla más del tema como resultado de un programa?
<b>Homogeneidad</b>	El grado en que los miembros de la red son demográficamente similares.	¿Quiénes son los individuos que unen diferentes grupos de individuos? ¿Cómo podrían aprovecharse para diseminar los mensajes sobre la violencia contra la niñez?
<b>Dispersión geográfica</b>	El grado en que los miembros de la red viven muy cerca de la persona que ejerce de punto focal.	¿Llegan los mensajes del programa a todo el público objetivo?
<b>Fuerza</b>	El grado en que las relaciones sociales ofrecen cercanía emocional.	¿Los participantes tienen a quién acudir si se produce violencia o si es ésta es inminente?

### TEORÍAS DE PROCESO DE NIVEL COMUNITARIO

#### Organización Comunitaria / Construcción Comunitaria

La organización comunitaria y la construcción comunitaria unen a los miembros de la comunidad para generar cambios. Los miembros de la comunidad identifican problemas comunes dentro de su comunidad, movilizan recursos, establecen una serie de metas colectivas y desarrollan e implementan estrategias para resolver esos problemas (Glanz et al., 2008). No obstante, ambas utilizan enfoques completamente distintos.

La organización comunitaria reúne a los miembros de la comunidad entorno a una necesidad específica y suele enfrentar instituciones poderosas. La organización comunitaria adopta enfoques de confrontación, como protestas y huelgas, para reivindicar demandas y abogar por el cambio. Por su parte, la construcción comunitaria utiliza un enfoque de consenso para facilitar la colaboración y la conexión con la comunidad (Glanz et al., 2008). Esto, a su vez, permite que los miembros de la comunidad se valgan de activos existentes en su comunidad para generar un cambio desde su seno.

#### Difusión de la Innovación

La Difusión de la Innovación estudia la forma en que las nuevas ideas, productos o prácticas sociales se di-

seminan a través de una comunidad o sistema social. Se define a la difusión como "el proceso mediante el cual una innovación se comunica a través de ciertos canales a lo largo del tiempo entre los miembros de un sistema social" (Sood, Menard, y Witte, 2004, p.124).

**GRÁFICA 8** Difusión de la Innovación



Las personas se someten a un proceso de toma de decisiones mentales que les ayuda a determinar si aceptan o no la innovación. Los individuos aprenden primero, sobre una innovación, se forman una opinión sobre la misma, toman la decisión de adoptarla o de rechazarla, prosiguen con la decisión y, finalmente, la confirman.

La adopción de una innovación en el ámbito de un sistema social se produce como una curva de campana clásica, con cinco categorías de adoptantes. Estas son las siguientes:

1. **Innovadores:** las primeras personas en usar la innovación.
2. **Adoptante inicial:** las primeras personas que utilizarán la innovación tan pronto como esté disponible.
3. **Mayoría adoptante inicial:** adoptan la innovación justo antes que el promedio de la comunidad.

- 4. **Mayoría adoptante tardía:** adoptan la innovación justo después que el promedio de la comunidad.
- 5. **Rezagados:** últimos en adoptar una innovación.



Una forma de utilizar esta teoría para guiar el diseño de las intervenciones consiste en clasificar a las personas por categorías de adoptantes. Los planificadores de programas proponen un conjunto de enfoques que se adapten para llegar a diferentes usuarios. Al hacerlo, estos enfoques en conjunto pueden generar un impulso para la adopción de la innovación. Para crear estos

entornos propicios y que una innovación se adopte y difunda, es importante aprovechar los tipos de comunicación formales e informales y, especialmente, el poder de las redes sociales. Pero, ¿qué tan rápido ocurrirá el cambio y en qué medida se llevará a cabo una innovación? es algo que depende de los siguientes factores:

- **Ventaja relativa:** ¿Es la innovación mejor que el *statu quo*<sup>8</sup>?
- **Compatibilidad:** ¿Se ajusta la innovación al público objetivo?
- **Complejidad:** ¿Qué tan fácil resulta implementar la innovación?
- **Viabilidad de una prueba preliminar:** ¿Puede probarse de forma preliminar antes de decidir si se adopta la innovación?
- **Observabilidad:** ¿Producirá resultados tangibles?

Vemos en la tabla N° 8 un ejemplo de la aplicación de este modelo para eliminar la mutilación genital femenina:

**TABLA 8** Aplicación de la difusión de innovaciones a la eliminación de la mutilación genital femenina

FACTOR	PREGUNTA CLAVE	ENFOQUE
<b>Ventaja relativa</b>	¿Es mejor una niña incircuncisa <sup>9</sup> que una que haya sido circuncidada?	Una intervención podría resaltar los daños causados por la circuncisión y facilitar una discusión sobre derechos humanos.
<b>Compatibilidad</b>	¿Promover a una niña incircuncisa encaja con el público objetivo?	La intervención podría obtener el apoyo tanto de los líderes comunitarios formales como informales para facilitar la adopción de una nueva norma que impida la circuncisión de las niñas.
<b>Complejidad</b>	¿Qué tan fácil resulta implementar y establecer una nueva norma que impida la circuncisión de las niñas?	Una intervención podría funcionar con miembros de la comunidad si se reemplazara la circuncisión. Ello promovería la nueva norma de no circuncidar y preservaría las costumbres e identidad tradicionales.
<b>Viabilidad de una prueba preliminar</b>	¿Se puede probar una nueva norma que impida la circuncisión de las niñas antes de adoptarla?	Desde un punto de vista programático, la intervención podría mostrar modelos de conducta positiva: individuos que no apoyan la práctica, como padres que optaron por no circuncidar a sus hijas con el objetivo de generar un impulso para la nueva norma.
<b>Observabilidad</b>	¿No circuncidar a las niñas producirá resultados tangibles?	La intervención podría crear conciencia en las niñas y en la comunidad en general sobre los beneficios de no circuncidar a las niñas.

**Modelo de Preparación Comunitaria**

El Modelo de Preparación Comunitaria aplica muchos de los conceptos de la teoría de las etapas de cambio para el cambio personal y del proceso de toma de decisiones individuales de la difusión de la innovación a una comunidad (Ed-

wards, Jumper-Thurman, Plested, Oetting y Swanson, 2000). El modelo define la preparación de la comunidad como el grado en que una comunidad está dispuesta y preparada para emprender una acción social para abordar un problema. Este modelo establece nueve etapas de preparación.

<sup>8</sup> Expresión latina con que se hace referencia al estado o situación de ciertas cosas, como la economía, las relaciones sociales o la cultura, en un momento determinado.

<sup>9</sup> Extirpación de parte o de todos los genitales externos, incluidos los labios mayores, los labios menores y/o el clítoris. En general la circuncisión femenina (mutilación genital femenina, infibulación) se realiza como un proceso ritual, frecuentemente sin anestesia y bajo condiciones no estériles. Tomado de: <https://www.aego.es/>

**GRÁFICA 10**

Modelo de preparación comunitaria

1. Sin concienciación.
2. Negación/resistencia.
3. Concienciación difusa.
4. Preplanificación.
5. Preparación.
6. Iniciación.
7. Estabilización.
8. Expansión/confirmación.
9. Apropiación comunitaria.

Aunque el modelo parece lineal, los niveles de preparación pueden aumentar y disminuir. El tiempo que le lleva a una comunidad pasar de un nivel a otro varía según la comunidad y el asunto, viéndose influido también por el tipo de enfoques utilizados para generar cambios sociales, así como por factores externos.

Para determinar en qué etapa se encuentra una comunidad, es importante medir las actitudes, conocimientos, esfuerzos, actividades y recursos de sus miembros y líderes.

Llevar a cabo este proceso de evaluación ayuda a que la comunidad identifique sus fortalezas y debilidades, así como las barreras y los facilitadores de la acción social. Al igual que los enfoques de organización y construcción de la comunidad, el Modelo de Preparación Comunitaria trabaja para derivar e implementar soluciones adaptadas a nivel local con la meta final de expandir esos esfuerzos para que sean totalmente de la comunidad.

Veamos un ejemplo de la aplicación de este modelo para abordar el matrimonio infantil en la tabla N° 9.

**TABLA 9** Aplicación del modelo de preparación comunitaria al matrimonio infantil

ETAPA DE PREPARACIÓN	DEFINICIÓN	APLICACIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA	
		Etapas de preparación	Estrategias de preparación comunitaria
<b>Sin concienciación</b>	La violencia contra la niñez y la adolescencia es normativa y está aceptada.	El matrimonio infantil está ampliamente practicado.	Concienciar sobre el matrimonio infantil.
<b>Negación/resistencia</b>	La comunidad no considera que la violencia contra la niñez sea un problema o que el cambio sea imposible.	Los miembros de la comunidad, especialmente los padres, no ven razón para dejar de permitir que sus hijas menores de 18 años se casen.	Concienciar sobre el hecho de que el matrimonio infantil constituye un problema en la comunidad.
<b>Concienciación difusa</b>	La comunidad reconoce que la violencia contra la niñez y la adolescencia es un problema, pero no se siente motivada como para actuar.	Algunos miembros de la comunidad se dan cuenta de que el matrimonio infantil supone ciertos riesgos para la salud de las niñas.	Concienciar sobre el hecho de que la comunidad puede hacer algo respecto del matrimonio infantil y las uniones tempranas
<b>Pre-planificación</b>	La comunidad reconoce que la violencia contra la niñez y la adolescencia es un problema y acepta que se debe hacer algo.	Más miembros de la comunidad reconocen que el matrimonio infantil es un problema y comienzan a pensar en lo que pueda hacerse al respecto.	Crear conciencia con ideas concretas para abordar el matrimonio infantil y las uniones tempranas.
<b>Preparación</b>	La comunidad esboza un plan de acción.	La comunidad se reúne para decidir sobre lo que puede hacerse para evitar el matrimonio infantil y las uniones tempranas, así como sobre quién lo hará.	Reunir información existente para contribuir a planificar estrategias de prevención del matrimonio infantil y las uniones tempranas.

ETAPA DE PREPARACIÓN	DEFINICIÓN	APLICACIÓN A LA VIOLENCIA CONTRA LA NIÑEZ Y LA ADOLESCENCIA	
		Etapas de preparación	Estrategias de preparación comunitaria
<b>Iniciación</b>	La comunidad implementa un plan de acción.	Algunos miembros de la comunidad forman un grupo de vigilancia sobre matrimonio infantil y las uniones tempranas.	Proporcionar información comunitaria y específica acerca del grupo de vigilancia sobre matrimonio infantil y las uniones tempranas.
<b>Estabilización</b>	La comunidad ha asumido responsabilidades y existe un compromiso continuo de abordar la violencia contra la niñez y la adolescencia y de mantener los esfuerzos.	A medida que se involucran más miembros de la comunidad, el grupo de vigilancia sobre matrimonio infantil y las uniones tempranas crece en tamaño.	Proporcionar apoyo al grupo de vigilancia sobre matrimonio infantil y las uniones tempranas.
<b>Confirmación/ expansión</b>	La comunidad trabaja para expandir y mejorar los esfuerzos encaminados a abordar la violencia contra la niñez y la adolescencia.	El líder comunitario respalda públicamente al grupo de vigilancia sobre matrimonio infantil y las uniones tempranas.	Expandir y mejorar el grupo de vigilancia sobre matrimonio infantil y las uniones tempranas.
<b>Apropiación comunitaria</b>	La mayoría de los miembros de la comunidad tiene un conocimiento detallado de los esfuerzos locales en materia de violencia contra la niñez y la adolescencia y de su prevalencia en la comunidad.	Los líderes comunitarios y las familias comienzan a denunciar públicamente el matrimonio infantil y las uniones tempranas.	Mantener el impulso y diversificar los esfuerzos.

### UNA COMUNICACIÓN DIFERENTE Comunicación para el Desarrollo

*“Aquella que facilita los procesos de diálogo a través de los cuales las personas definen quiénes son, qué desean, qué necesitan y cómo pueden actuar colectivamente para satisfacer sus necesidades y mejorar sus vidas. Apoya a los procesos de toma de decisiones y acción colectiva en las bases de la sociedad y construye ambientes de comunicación favorables al crecimiento del poder de la sociedad”.* Juan Díaz Bordenave, citado por INTA, (2008:19).

Si reconocemos que las personas no son recipientes vacíos a los que se les traslada información, sino son seres humanos capaces de reflexionar, analizar y tomar sus propias decisiones, entonces es necesario replantearnos la manera de entender la comunicación. La participación tiene que estar presente en todas las etapas de los proyectos de desarrollo. Se debe alentar a las comunidades a participar en la toma de decisiones, la implementación y la evaluación de sus propios proyectos. Esto

les dará un sentido de participación en sus vidas y comunidades, y les proporcionará un sentido de propiedad y capacidad que pueden usar más allá del tiempo de los proyectos de desarrollo (Kavinya, Alam & Decock, citados por Waisbord, s/f).

Empoderar a las comunidades se ha convertido en una de las principales contribuciones de las teorías participativas a la comunicación para el desarrollo. La delegación de poderes sólo es posible si los miembros de la comunidad reflexionan críticamente sobre sus experiencias y comprenden las razones del fracaso y el éxito de las intervenciones (Bradford y Gwynne, 1995, Purdey, Adhikari, Robinson y Cox, citados por Waisbord, s/f).

#### Planificadores y buscadores

Ramírez y Quarry (2014) en su texto “Comunicación para Otro Desarrollo, Escuchar antes de Hablar”, citando a Easterly, mencionan que hoy en día la comprensión de la Comunicación y del Desarrollo pasan por dos maneras de ver: los “planificadores” y los “buscadores”. Los primeros, piensan

que se puede llegar con un gran plan y “erradicar la pobreza mundial”, mientras que los segundos tratan de encontrar pequeñas ideas que puedan funcionar en los focos para aliviar un problema específico. Los planificadores identifican “el plan” y le dicen a la gente y al gobierno “cómo cumplir las reglas de forma que el gran plan funcione” (2014:77), creen que los cambios se dan de forma lineal, “son más habladores que oyentes”, su énfasis está más en los resultados que en el mismo proceso de generación de cambios. Mencionan los autores que “en la mentalidad de los planificadores no se hace mención de las transformaciones fundamentales (estructurales) que están en el centro de Otro Desarrollo” (Op.Cit:81).

Por el otro lado, para entender a los “buscadores”, Ramírez y Quarry reflexionan:

Piense en esto. A las personas se les brindan herramientas para expresar sus necesidades tal y como ellas las perciben. Esto significa que si son alentadas a expresar sus propias necesidades y se les dan los medios para hacerlo (foros en radios, grupos de discusión, talleres, concejos municipales), entonces alguien más debe estar escuchando. Si lo escuchado tiene sentido (en otras palabras, si los medios garantizan tanto la escucha como el habla), entonces la respuesta se ajustará a satisfacer las necesidades expresadas. A través del diálogo y la discusión se puede encontrar la forma de responder a un problema de desarrollo que se ajuste a las aspiraciones y capacidades de la gente necesitada (Op. Cit. P. 79).

La tradición teórica latinoamericana en el campo de las Ciencias de la Comunicación, desde las Teorías Críticas y la Teoría de la Comunicación Alternativa, ha venido aportando en este segundo enfoque, el de los “buscadores”. Existen teóricos como Mario Kaplún que han replanteado el modelo de comunicación vertical de un emisor a un receptor, como un esquema de diálogo entre emisores/receptores, es decir, un proceso donde existen interlocutores que hablan y escuchan. Apoyado por otra serie de teóricos como Daniel Prieto Castillo, Paulo Freire, Luis Ramiro Beltrán, Alfonso Gumucio y el mismo Juan Díaz Bordenave que se mencionó con anterioridad.

Si bien, las necesidades de la burocracia del desarrollo requieren de sistemas cerrados que puedan garantizar cambios de comportamiento en el tiempo y los costos preestablecidos (“planificadores”), más importante aún

es la búsqueda de procesos desde lo local (adsritos a la institucionalidad) que se enfoquen en las necesidades particulares de la misma población vulnerable.

La experiencia ha demostrado que, cuando las personas tienen espacios para ser escuchadas, dialogar, debatir y tomar decisiones, se generan cambios que incluso, van más allá de mejora en conocimientos, actitudes y prácticas. Es desde este enfoque que se plantea este proceso formativo.

#### LA COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO (CPD)

*La Comunicación para el Desarrollo es un proceso social basado en el diálogo que usa un amplio abanico de instrumentos y de métodos. Se refiere también a la búsqueda del cambio a diferentes niveles que incluyen escuchar, construir confianza, compartir conocimiento y habilidades, desarrollar políticas, debatir y aprender para lograr cambios sostenibles y significativos. No se trata de relaciones públicas ni de comunicación corporativa. Consenso de Roma, 2006.*

Para que ocurra este proceso, partimos de comprender la problemática, caracterizarla, identificar los “cuellos de botella” e identificar (entre todos los actores que tienen que ver con la problemática) los cambios que son necesarios llevar a cabo en los diferentes niveles para poder superarlos (desde el propio comportamiento individual, la familia, la comunidad, las instituciones, políticas públicas, etc.).

La comunicación nos ofrece rutas y herramientas para promover y potenciar ese cambio: nuestro papel como comunicadores y comunicadoras para el desarrollo es el de ejercer influencia en las personas para que puedan llevar a cabo este trabajo. Si queremos que las personas, las familias, las comunidades sean las protagonistas de su propia transformación, es necesario actuar como catalizadores, como facilitadores de esos procesos de reflexión-acción que los ayude a tomar acciones concretas para superar problemas que afectan su calidad de vida. En ese marco, las estrategias de comunicación promueven y generan espacios de diálogo y acción que les permita comprender y apropiarse de la problemática y definir desde sus roles y responsabilidades acciones concretas para superarlos, con el apoyo de herramientas que lo faciliten.

**Además, en UNICEF se considera la "Comunicación para el Desarrollo (C4D)" como:**

Un proceso estratégico, sistemático, planificado y basado en evidencia que promueve un cambio positivo y medible tanto en el comportamiento individual como a nivel social, y que forma parte integral de los programas de desarrollo. C4D es un enfoque que compromete comunidades y tomadores de decisiones a nivel local, nacional en procesos de diálogo orientados a promover, desarrollar e implementar políticas y programas que mejoren la calidad de vida de todos. Además, su base fundamental es el enfoque de derechos humanos, especialmente el de los derechos de niños, niñas y adolescentes a la información, comunicación y participación (Convención de los Derechos del Niño, artículos 12, 13 y 17).

- Vincular las perspectivas de la comunidad y sus voces en un diálogo a nivel nacional y subnacional.
- Dirigir los esfuerzos a la formación integral de la niñez desde un inicio temprano, incluyendo el desarrollo cognitivo, emocional, aspectos sociales y espirituales, además de la supervivencia y el desarrollo físico.
- Asegurar que los niños, niñas y adolescentes sean considerados como agentes de cambio y audiencia primaria, iniciando desde sus primeros años.
- Construir la autoestima y la confianza en la niñez y adolescencia.

**Convención de los Derechos del Niño**

**Artículo 12.** Los Estados Partes garantizarán al niño que esté en condiciones de formarse un juicio propio el derecho de expresar su opinión libremente en todos los asuntos que afecten al niño, teniéndose debidamente en cuenta las opiniones del niño, en función de la edad y madurez del niño.

**Artículo 13.** El niño tendrá derecho a la libertad de expresión; ese derecho incluirá la libertad de buscar, recibir y difundir informaciones e ideas de todo tipo, sin consideración de fronteras, ya sea oralmente, por escrito o impresas, en forma artística o por cualquier otro medio elegido por el niño...

**Artículo 17.** Los Estados Partes reconocen la importante función que desempeñan los medios de comunicación y velarán por que el niño tenga acceso a información y material procedentes de diversas fuentes nacionales e internacionales, en especial la información y el material que tengan por finalidad promover su bienestar social, espiritual y moral y su salud física y mental...

**TABLA 10** Propósito clave de la comunicación para el desarrollo<sup>11</sup>:

**Utilizar la comunicación para facilitar los esfuerzos de las personas por lograr mejoras sostenibles en el bienestar individual y colectivo.**

FUNCIÓN CLAVE:	FUNCIÓN CLAVE:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Permitir o facilitar el diálogo con las comunidades<sup>12</sup> y al interior de éstas en apoyo a procesos sostenibles de definición de políticas y toma de decisiones, y fijar metas viables que requieran la contribución de enfoques de comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar estrategias, métodos y recursos de comunicación para alcanzar las metas actuales y fortalecer la capacidad de abordar los problemas de desarrollo futuros y las cuestiones relacionadas con el cambio social.</li> </ul>

**C4D permite la transformación social**

El cambio social y de comportamiento sostenible a largo plazo es resultado de un proceso participativo de transformación social basado en los derechos humanos. Este proceso involucra a los diferentes sectores de la sociedad y fortalece a las y los ciudadanos con el apoyo que necesitan para mejorar sus vidas (UNICEF, 2017).

Con este fin, ayuda a facilitar cambios en los sistemas políticos, sociales y de apoyo, así como en las estructuras y niveles de poder existentes. Promueve que se escuche la voz de los miembros de las diferentes comunidades y fortalece las habilidades necesarias para una abogacía eficaz que promueva cambios duraderos en lo político y social.

**UNICEF propone como principios de la C4D<sup>10</sup>:**

- Facilitar ambientes favorables que ayuden a: Crear espacios para escuchar la diversidad de voces y la promoción de las culturas de las comunidades; animar a la escucha, el diálogo y el debate; asegurar la participación activa y significativa de los niños, niñas, adolescentes y las mujeres.
- Que los grupos marginados y vulnerables (incluyendo las personas indígenas y con discapacidad) sean

<sup>10</sup> <http://www.unicef.org/cbsc/>  
<sup>11</sup> Basado en la conferencia "Competencias: Comunicación para el desarrollo y el cambio social" celebrada en el Centro de Conferencias y Estudios de la Fundación Rockefeller, Bellagio, Italia. 28 de enero - 1 de febrero de 2002.  
<sup>12</sup> La comunidad se define como las personas que comparten una meta común y tienen el potencial para la acción colectiva, por ejemplo, los planificadores, las autoridades técnicas, los pueblos, los vecindarios o los donantes.



©UNICEF/Bindra

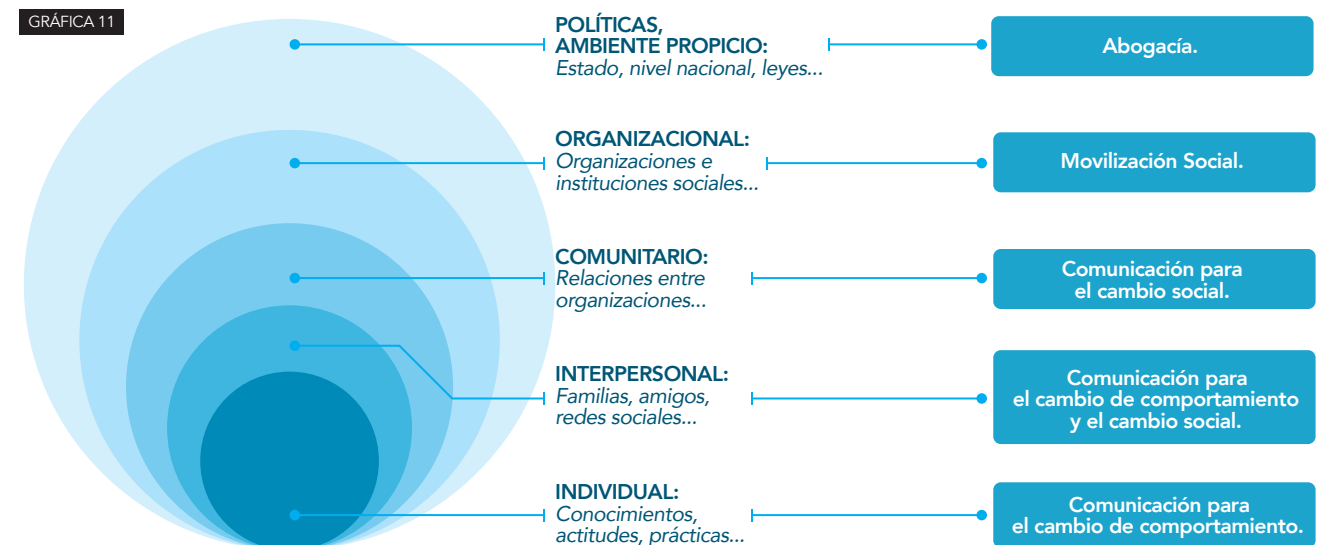
Esto se inicia con un proceso participativo que:

- Crea conciencia de los propios derechos de las personas.
- Alienta el intercambio de información a través del desarrollo de herramientas de comunicación que apoyan la consulta comunitaria y los mecanismos de retroalimentación en todas las fases de planificación.
- Asegura la continuidad del flujo de información hacia y desde los grupos de participantes.
- Facilita el apoyo técnico y las habilidades para resolver problemas a los grupos participantes clave.

C4D trabaja para asegurar que los grupos vulnerables, y a menudo marginados (por ejemplo, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad, los refugiados, etc.), hagan escuchar su voz en la planificación de la comunicación y no estén excluidos de las intervenciones del desarrollo.

**Modelo Socio Ecológico: un marco para comprender los múltiples niveles de un sistema social y sus interacciones**

Los cambios que promueve la comunicación están enfocados en diversos ámbitos. Es decir, no basta con promover cambios de comportamiento individual, pues para que éstos sean sostenibles, se requiere modificar el mismo entorno (desde el inmediato hasta el más lejano). El **modelo Socio Ecológico** propone una comprensión esquemática de estos niveles:



**TABLA 11** Niveles de influencia en el Modelo Socio Ecológico

NIVEL DE INFLUENCIA	DEFINICIÓN	CONSTRUCTOS	ENFOQUES
Individual	Identifica características o factores individuales que aumentan la probabilidad de padecer violencia o de ser un perpetrador de violencia.	Conocimientos, actitudes, creencias, percepciones, autoeficacia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Educación.</li> <li>Entrenamiento de habilidades para la vida.</li> <li>Desarrollo de la autoeficacia.</li> </ul>
Familiar	Examina las relaciones (familiares, amigos, pares) que aumentan el riesgo de padecer o perpetuar la violencia.	Apoyo social, identidad social, definición de rol.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Resolución de conflictos.</li> <li>Resolución de problemas.</li> <li>Promoción del diálogo y la discusión.</li> </ul>
Comunitario	Tiene en cuenta a los grupos conectados, ya sea por geografía u otras características comunes, para determinar los factores que están asociados con la probabilidad de padecer violencia o de ser perpetrador de violencia.	Eficacia colectiva, redes sociales, conexión con la comunidad, nivel de seguridad, normas sociales y culturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abordar normas.</li> <li>Participación de la comunidad.</li> </ul>
Institucional	Se fija en lugares como las escuelas y ambientes de trabajo para ver qué recursos se pueden aprovechar para abordar la violencia.	Cohesión organizacional, redes, conectividad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear entornos escolares más seguros.</li> <li>Intervenciones en el lugar de trabajo.</li> </ul>
Políticas/ sistemas	Evalúa aquellos factores sociales de envergadura que perpetúan una cultura de la violencia.	Normas sociales y culturales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover políticas de prevención de la violencia contra la niñez y adolescencia.</li> <li>Incidencia y abogacía.</li> </ul>

**ENFOQUES Y HERRAMIENTAS DE C4D QUE CONTRIBUYEN EN CADA NIVEL<sup>13</sup>**

**TABLA 12** Enfoques y herramientas de C4D que contribuyen en cada nivel

ENFOQUE	ASPECTOS CLAVE	GRUPOS PARTICIPANTES
Abogacía	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se centra en el entorno normativo y busca desarrollar o cambiar leyes, políticas y prácticas administrativas.</li> <li>Funciona mediante la creación de coaliciones, la movilización comunitaria y difunde las justificaciones basadas en evidencia para programas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Diseñadores de políticas.</li> <li>Tomadores de decisiones.</li> <li>Responsables de planificación de programas.</li> <li>Implementadores de programas.</li> <li>Líderes comunitarios.</li> </ul>
Movilización social	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se enfoca en la unión de socios a nivel nacional y comunitario en torno a una causa común.</li> <li>Enfatiza en la eficacia colectiva y el empoderamiento para crear un entorno favorable al cambio.</li> <li>Funciona a través del diálogo, la creación de coaliciones, actividades de grupo / organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Líderes nacionales y comunitarios.</li> <li>Grupos y organizaciones comunitarias.</li> <li>Socios públicos y privados.</li> </ul>

<sup>13</sup> www.unicef.org/ cbsc/files/C4D-Position-Paper.doc.

ENFOQUE	ASPECTOS CLAVE	GRUPOS PARTICIPANTES
Comunicación para el cambio social	<p>Comunicación para el cambio social Capacita a los grupos de individuos para que, por medio de un proceso participativo, definan sus necesidades, exijan sus derechos y colaboren para transformar su sistema social.</p> <p>Enfatiza el diálogo público y privado para cambiar el comportamiento a gran escala, incluidas las normas sociales y las desigualdades estructurales.</p> <p>Trabaja a través de la comunicación interpersonal, el diálogo comunitario, la comunicación masiva y las redes sociales digitales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupos de individuos en comunidades.</li> </ul>
Comunicación para el cambio de comportamiento	<p>Se enfoca en el conocimiento individual, las actitudes, las motivaciones, la autoeficacia, la construcción de habilidades y el cambio de comportamiento del individuo.</p> <p>Trabaja a través de la comunicación interpersonal, la comunicación masiva y las redes sociales digitales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Individuos.</li> <li>Familias/hogares.</li> <li>Grupos pequeños.</li> </ul>

En la tabla N° 13 problemáticas y estrategias para cada nivel en el que la C4D pretende incidir.

**TABLA 13** Posibles problemáticas y estrategias para cada nivel en el que la C4D pretende incidir

NIVEL	PROBLEMÁTICA	ESTRATEGIA
Políticas y ambiente propicio (nivel nacional)	<p>Falta de aplicación de legislación y políticas públicas nacionales a favor de la niñez y adolescencia, poca inversión pública en programas, desinterés en medios de difusión masiva, etc.</p> <p>Por ejemplo, la atención oportuna y de calidad a la niñez con discapacidad no es una prioridad ni hay una política pública que garantice recursos para ello.</p>	<p><b>Abogacía:</b> Promueve el debate público desde los medios respecto a los temas prioritarios. Promueve cambios en el entorno que son determinantes para que los individuos o familias puedan adoptar determinados comportamientos, se legitiman ciertos comportamientos, buscando que sean las comunidades las que establezcan estos temas. Por ejemplo, la promoción de cambios de actitud en los tomadores de decisiones</p>
Organizacional	<p>Falta de coordinación entre instituciones, ausencia de políticas municipales a favor de la niñez y adolescencia, etc.</p>	<p><b>Movilización social:</b> Reúne a todos los aliados sociales posibles y prácticos de los distintos sectores para promover la conciencia y demandar programas de desarrollo, asistir en la distribución de recursos y prestación de servicios. Por ejemplo, mejorar la calidad de los servicios, incluyendo infraestructura y atención.</p>
Comunitario	<p>Prácticas de la comunidad que afectan el goce pleno de los derechos de los niños, niñas y adolescentes, falta de organización, creencias y normas sociales poco beneficiosas que se reproducen de generación en generación, etc</p>	<p><b>Comunicación para el cambio social</b> Implica tres aspectos: compromiso/ participación de la comunidad, cambios de normas sociales y movilización social. Por ejemplo, las y los miembros de la comunidad se organizan para mejorar su capacidad por el cambio.</p>
Interpersonal e Individual	<p>Falta de conocimiento de las buenas prácticas de alimentación e higiene, descuido de la alimentación de los niños y las niñas.</p>	<p><b>Comunicación para el cambio de comportamiento individual:</b> Combinación de medios de difusión y enfoques interpersonales para ayudar a aumentar el conocimiento y la conciencia, influir en las actitudes y percepciones y apoyar la adopción de comportamientos deseados. Por ejemplo, el aumento de la intención y la voluntad de hacer algo para cambiar con apoyo de familia y vecinos.</p>



**¿EN QUÉ PUEDE CONTRIBUIR LA COMUNICACIÓN PARA EL CAMBIO (EL DESARROLLO)?**

Estas son algunas sugerencias con base en la experiencia...

**TABLA 14** ¿En qué puede contribuir la comunicación para el cambio (el desarrollo)?

SITUACIÓN	CON AYUDA DE LA COMUNICACIÓN...	ALGUNAS SUGERENCIAS DE ESTRATEGIAS
<p>Cuando los problemas relacionados con la niñez y adolescencia ni siquiera son tomados en cuenta (indiferencia de autoridades o de la misma sociedad) ...</p>	<p>Podemos visibilizar los problemas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mensajes y campañas en los medios de difusión masivos.</li> <li>• Abogacía con los mismos medios para que aborden estos temas en su agenda.</li> <li>• Abogacía con decisores clave para modificar o proponer políticas públicas</li> <li>• Movilización social: aglutinar a varios sectores para hacer visible el tema por medio de actividades que llamen la atención del resto de la sociedad y promuevan acciones concretas de cambio.</li> <li>• Dotar de herramientas de comunicación a la comunidad para que recoja evidencia de los problemas (por ejemplo, por medio de video o fotografía) y abogue por su solución.</li> </ul>
<p>Cuando sólo hemos escuchado el punto de vista de unos pocos (expertos) con respecto a estos problemas...</p>	<p>Podemos ayudar a las personas (especialmente a aquellas que viven el problema) a hacer escuchar lo que tienen que decir.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recoger sus testimonios, puntos de vista, experiencias, etc. y compartirlas con el resto de la sociedad.</li> <li>• Promover espacios de análisis de la problemática en el seno de la comunidad (utilizando metodologías participativas).</li> <li>• Llevando los mensajes elaborados por la misma población que sufre el problema, a los tomadores de decisiones (por medio de medios como video).</li> </ul>
<p>Cuando los problemas se repiten por seguir los mismos patrones de comportamiento individual...</p>	<p>Podemos promover que las personas se enfrenten de manera crítica (autocrítica) a sus propias prácticas (problematen su realidad).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios o recursos de comunicación que en vez de una recepción pasiva promuevan el análisis, la toma de decisiones.</li> <li>• Espacios de diálogo entre diversos sectores de la comunidad (por ejemplo, entre madres y padres).</li> <li>• Análisis de la evidencia de los problemas (recogida por la misma comunidad): involucramiento en diagnósticos participativos.</li> <li>• Análisis de las prácticas y las normas que las originan.</li> <li>• Diálogos comunitarios que fomentan la toma de decisiones, el trabajo conjunto.</li> <li>• Monitoreo participativo</li> </ul>
<p>Cuando la comunidad está convencida del cambio, pero no encuentra respuesta en las instituciones...</p>	<p>Podemos promover cambios positivos en las instituciones a partir de la demanda de la población.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear sistemas de observación y monitoreo del cumplimiento de la atención de las instituciones desde las comunidades.</li> <li>• Fortalecer la capacidad del personal de las instituciones para una comunicación efectiva.</li> <li>• Acompañar un trabajo en asocio entre comunidad e instituciones.</li> <li>• Rendición de cuentas</li> </ul>
<p>Cuando existe reconocimiento del problema en la comunidad, pero falta encontrar mecanismos para solucionarlo...</p>	<p>Podemos acompañar a la comunidad para fortalecer su capacidad de generación de propuestas y su gestión...</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formando redes locales de comunicación (que la comunicación la haga la gente de la comunidad).</li> <li>• Capacitando a estas redes para hacer un efectivo trabajo de comunicación y gestión.</li> <li>• Creando espacios de diálogo entre comunidades y autoridades.</li> <li>• Promoviendo que los medios de difusión locales también contemplen en su agenda el seguimiento a estos procesos.</li> </ul>



©UNICEF/Rodrigo Mussapp

**¿CUÁL ES EL PROCESO QUE SEGUIREMOS EN EL TRABAJO DE C4D?**

Para llevar a cabo el proceso de Comunicación para el Desarrollo, desde la experiencia de UNICEF, se contemplan los siguientes pasos:

**TABLA 15** ¿Cuál es el proceso que seguiremos en el trabajo de C4D?

DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN / ANÁLISIS DE SITUACIÓN:	PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN:	CONSTRUCCIÓN DE MEDIOS O RECURSOS DE COMUNICACIÓN:	MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN:
<p>Hacemos un análisis de situación, especialmente del proceso de comunicación en determinado problema.</p>	<p>Definimos con quiénes trabajaremos, los cambios deseados, las estrategias a utilizar y la manera como nos organizaremos.</p>	<p>Una vez definidas las estrategias, elaboramos las herramientas que nos servirán para ponerlas en marcha.</p>	<p>Es algo que debemos vincular al plan de comunicación y que nos permitirá establecer evidencia de los cambios que se van logrando.</p>

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Contreras, Adalid (2014). Sentipensamientos. De la Comunicación-Desarrollo a la Comunicación para el Vivir Bien. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar.
- Gumucio, Alfonso (2010). Cuando el doctor no sabe. Comentarios críticos sobre la promoción de la salud y participación. Publicado en revista "Estudios sobre las culturas contemporáneas" No. 31. Colima, México: Universidad de Colima.
- INTA (2008). La comunicación en los procesos de desarrollo territorial. 1ª. Ed. Buenos Aires, Argentina: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.
- Mosquera, Mario (2003). Comunicación en Salud: Conceptos, Teorías y Experiencias. Estados Unidos: OPS.
- OMS/UNICEF (2013). El desarrollo del niño en la primera infancia y la discapacidad: un documento de debate. Malta: OMS.
- PNUD (s/f). Raxalaj Mayab' K'aslemalil. Cosmovisión maya, plenitud de la vida. Guatemala: PNUD.
- Prieto, Daniel (2007). Comunicación para el desarrollo: entre los irrenunciables ideales y los juegos de poder. Mendoza, Argentina: Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.
- PSI (s/f). Infografía sobre Mercadeo Social.
- Quarry, W. y Ramírez, R. (2014). Comunicación para otro desarrollo. Escuchar antes de hablar. Madrid, España: Editorial popular.
- Waisbord, Silvio (s/f). Árbol genealógico de teorías, metodologías y estrategias en la comunicación para el desarrollo. Fundación Rockefeller.

## MÓDULO 3: NORMAS SOCIALES

# NORMAS SOCIALES

**En este módulo queremos:**

- Comprender qué son las normas sociales, qué elementos las conforman.
- Identificar cuáles violencias pueden estar influenciadas por normas sociales.
- Conocer algunas técnicas para el diagnóstico de las normas sociales.
- Identificar estrategias para gestionar el cambio.
- Y, la importancia de medir los cambios.

Las prácticas y comportamientos que llevamos a cabo los seres humanos están influenciados por un gran número de factores entre otros: leyes, economía, oferta de servicios, creencias, valores, actitudes, capacidades, nuestros pares, incluso la agenda que nos asignan los medios de comunicación.

En este marco de influencia, entre las teorías de cambio a nivel comunitario y social está la de las normas sociales, que en muchos análisis de determinantes pueden considerarse dentro de las causas estructurales de algunas prácticas nocivas, porque su enraizamiento en la sociedad o en determinados grupos puede hacer que estas prácticas se mantengan sin importar las fronteras o el tiempo.

Algunas de las violencias en niñas, niños y adolescentes, que han sido asociadas a las normas sociales son: el castigo como disciplina, el matrimonio infantil, el acoso escolar, la violencia intrafamiliar, el acoso sexual, el abuso sexual, la ablación femenina, entre otras.



Acorde con el documento de **Inspire** (OMS; UNICEF; End Violence, et others, 2016), algunos de los posibles efectos del cambio en las normas sociales y los valores sobre la reducción de la violencia contra los niños y las niñas son los siguientes:

- Disminución de la aceptación de la violencia contra las mujeres, las niñas y los niños;
- disminución de los casos de matrimonio precoz y forzado;
- creencias más favorables hacia la equidad de género y hacia una división del trabajo que sea equitativa entre los sexos;
- actitudes más favorables hacia las formas no violentas de castigo por parte de los progenitores;
- mayor sensibilización acerca de lo que constituye un comportamiento abusivo hacia la pareja y hacia los niños y las niñas;
- aumento de las intervenciones dirigidas a los espectadores pasivos para prevenir la violencia de pareja y la violencia contra los niños y las niñas, y
- disminución de la violencia física o sexual ejercida por los progenitores o la pareja.

## ¿QUÉ SON LAS NORMAS SOCIALES Y EN QUÉ SE DIFERENCIAN DE OTRAS PRÁCTICAS?

Las normas sociales parten de una idea básica, los seres humanos tendemos a tener comportamientos y prácticas tanto independientes como interdependientes, en las primeras nosotros mismos tomamos nuestras decisiones, por gusto, necesidad, nos parecen correctos, etc., sin importar lo que los demás piensan o hacen. Mientras que, en las prácticas interdependientes nos importa lo que otros piensan o hacen, estos tienen una gran influencia en nuestras decisiones, inciden en ellas.



### Cuando las personas deciden actuar...

¡Lo que las otras personas piensan y hacen importa!

### ¿Por qué hacemos lo que hacemos?

Frecuentemente depende de:

- ¿Qué creemos que otros harían? (expectativas empíricas).
- ¿Qué creemos que los demás esperan que nosotros hagamos? (expectativas normativas).

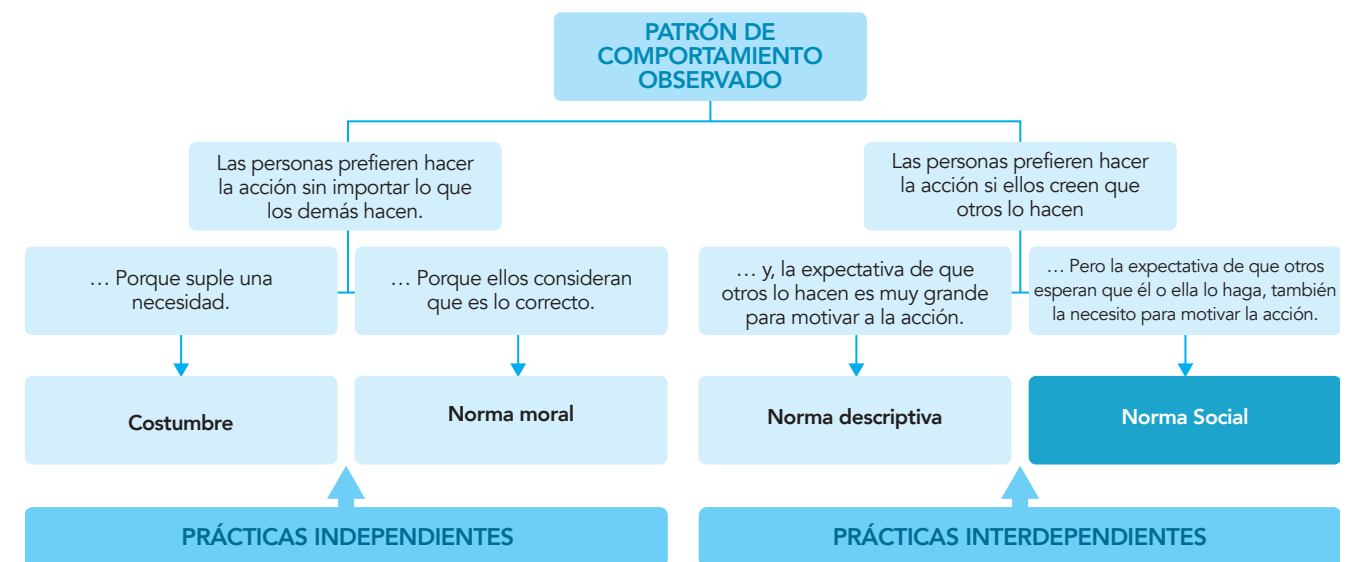
(Bicchieri, 2015, pág. 5)

Como se puede observar en la gráfica N° 12, en los comportamientos independientes la persona actúa bajo costumbres, necesidades, temas morales, todos bajo el marco de su propia convicción. Mientras que en las normas sociales lo que hacen y piensan los demás sí va a tener una influencia en lo que hacemos o dejamos de hacer, hay una interdependencia, que trae unas consecuencias.

En ese sentido, las Normas Sociales son entendidas como aquellas reglas de comportamiento que las personas en un grupo de referencia, entendido como una red de individuos que comparten una cultura, opiniones y/o creencias, siguen por considerarlas correctas, normales o apropiadas.

Estas reglas están basadas en creencias compartidas, que se alimentan tanto por **creencias personales**, **expectativas empíricas**, lo que las personas hacen y que en el grupo se cree que todos hacen; por **expectativas normativas** lo que los individuos de uno y otro lado esperan que se haga, y por **sanciones**, para quienes rompen la norma, o **recompensas**, para quienes la acatan, generando así un engranaje fuerte que a pesar de que haya quienes piensen distinto, se mantenga.

GRÁFICA 12 Diferencia entre un comportamiento y las normas sociales.



Bicchieri, Christina. (2016). Norms in the Wild: How to Diagnose, Measure and Change Social Norms, Oxford University Press, citada en C4D Orientation package (Unicef, 2016, pág. 16).

En este marco, las normas sociales están imbuidas en categorías, las cuales están conformadas por esquemas compuestos de creencias compartidas que aplican a las personas y situaciones, los cuales envuelven dentro de sí creencias personales, expectativas sociales y reglas de comportamiento. Estos a la par se componen de guiones los cuales describen socialmente las secuencias o eventos esperados en situaciones conocidas, y contienen roles y reglas, en las que nos cuentan cómo actuar, qué decir. Los seres humanos tendemos a vivir y comportarnos en líneas previstas. Cuando alguien rompe esa línea (o guión) está violando o atentando contra las expectativas sociales, lo cual puede causar diversas reacciones, que puede ir desde la risa, hasta la violencia.

Según los teóricos, se pueden encontrar términos diferentes que de una u otra manera hacen referencia a esas dos grandes líneas de las normas sociales: lo que se ve o cree que todos hacen, y lo que se debe hacer. Algunos de esos términos pueden ser *Normas Descriptivas*, creencias de los individuos acerca de la prevalencia de un comportamiento. Y mecanismos normativos, que se reflejan a través de tres esferas: 1) Normas Injuntivas, que hacen alusión a la aprobación social, lo que se espera que las personas hagan y que motivan el comportamiento para realizar lo que se considera "apropiado". 2) Expectativas de resultados: los beneficios que se adquieren. 3) identidad grupal: aquellos con quienes nos identificamos ya sea por similitudes o por aspiraciones, y que influyen en el comportamiento. (Rimal & Real, 2005).

## TIPOS DE CREENCIAS Y ELEMENTOS QUE CONFORMAN LAS NORMAS SOCIALES:

Existen tres tipos de creencias: fácticas, normativas personales y expectativas sociales. La dos primeras son personales, la tercera es interdependiente y es la base de la Normas Sociales. Sin embargo, es importante saber que cuando hablamos de normas sociales las dos primeras entran a jugar un papel importante porque van a incidir en que el comportamiento se mantenga.

- Creencias fácticas:** creencias acerca del mundo, que pueden ser ciertas o no; pero sobre las que la persona entiende y explica algunas de sus actuaciones. Ejemplo las creencias sobre que las niñas y niños que nacen con alguna discapacidad es "por castigo de Dios", o las que atribuyen a males de espíritus y brujería algunas enfermedades, o la que "la tierra gira alrededor del sol".
- Creencias normativas personales,** son creencias sobre lo que es bueno o malo, o sobre cómo deberían ser las cosas, comportarse las personas: "una mujer debe estar en la casa cuidando a sus hijos", "no se debe castigar a los niños", etc.
- Las **expectativas sociales** son creencias sobre lo que otras personas hacen o esperan que hagamos. Están compuestas por dos grandes campos *expectativas empíricas* y *normativas*, que son fundamentales en la existencia de las normas sociales.

**ELEMENTOS CLAVES DE LAS NORMAS SOCIALES:**

1. **Expectativas empíricas:** Creencias sobre lo que otros hacen. La desarrollamos con la observación, vemos que la gente en una determinada comunidad o grupo se comporta de una determinada forma, y asumimos que esa es la manera en la que todos se comportan, lo que se hace.
2. **Expectativas Normativas:** Lo que debería hacerse en determinada situación. Como ya tenemos unos marcos de respuesta y comportamientos, asumimos que todos nos debemos comportar así. Sentimos que debemos hacerlo y que a la par los demás esperan que nos comportemos de esa manera.
3. **Sanciones sociales:** Respuestas o reacciones positivas o negativas de las personas frente a un comportamiento determinado, las cuales se evidencian en sanciones o recompensas, que pueden ser de tipo económico o social. Así, si una persona realiza una acción esperada, tendrá si hay aprobación: sonrisas, caras de beneplácito, elogios, un gran respeto en la comunidad. Si, por el contrario, el comportamiento no es adecuado la reacción será de desaprobación, que puede evidenciarse mediante

rumores, miradas ofensivas, comentarios, regaños o incluso agresiones físicas. Esas respuestas ya sean de aprobación o sanción inciden en gran medida en que una persona siga o no el comportamiento socialmente aprobado.

4. **Grupo de referencia:** Las personas u "otros" cuyas opiniones o comportamientos le importan a la(s) persona(s), quienes influyen en sus preferencias. En esto marco no hay un límite de personas. Para algunas normas puede pasar que el grupo de referencia esté dado por el grupo de edad, cercanía, la pertenencia a determinado círculo social, en otras sus límites pueden ir más allá de los territorios y corresponder a culturas o sociedades completas.

Es importante recordar que el grupo de referencia tiene una influencia fundamental en la existencia de la Norma, estos son los que influyen en las preferencias, los que sancionan, motivan y, a la par mediante sus propias redes y medios refuerzan lo que es aceptable o no. El seguimiento de las Normas da a ese grupo la sensación de orden, ayuda fortalecer la identidad cultural y social y promueve a la par un sentimiento de pertenencia.

Para María y Juan, padres de su primera hija, Andrea de 4 años; a los niños no se les debería pegar, porque son pequeños, ellos creen que hay otras formas de educar, que hablándoles con amor los niños se calman.

El otro día, ellos fueron invitados por Tulia, una comadre del pueblo a compartir en su casa con algunos familiares y vecinos, la estaban pasando muy bien, mientras los niños corrían de lado a la casa. En un momento se escuchó un ruido fuerte, como cuando algo se cae al piso y se rompe. Todos quedaron en silencio..., ¿qué había pasado...? Tulia se paró inmediatamente, y cuando fue a ver qué sucedió, encontró el jarrón de su tatarabuela en el piso. Ella se puso furiosa, y pregunto a los niños, gritando ¿quién lo hizo? Lucas el hijo de Tulia de 6 años tenía miedo y empezó a llorar, dijo que había sido Andrea, y ella dijo que había sido Lucas. Tulia, cogió a su hijo y le dio una cachetada, el niño siguió llorando, y le pego de nuevo, diciéndole "para que llores por algo".

Juan y María no sabían qué hacer; sentían la mirada de todos encima, como esperando que ellos reaccionaran. Sin embargo, dado que todos los padres y madres presentes se lamentaban de lo que había sucedido con el jarrón y del mal comportamientos de los niños, y lo importante de educarlos. Ellos se sintieron cohibidos, y a pesar de sus creencias, terminaron regañando y pegándole a su hija.



*El siguiente ejemplo, que ilustra una situación que enfrentan las niñas y niños, nos permite entender un poco mejor algunos de los elementos clave de las normas sociales:*

En un lugar cualquier de Latinoamérica, los padres y madres entienden que el castigo es algo normal, al que los padres deben acudir para educar a sus hijos, corregirlos cuando se portan mal, cuando no hacen caso. Ellos crecieron así, sus padres también los castigaban, especialmente con golpes, e incluso hoy agradecen que lo hayan hecho, porque sienten que "educar – castigar es un acto de amor", y que esto les sirvió para que sean mejores personas.

En este lugar es normal escuchar frases como: "me tocó castigarlo porque no hace caso", "me va a tocar darle duro para que aprenda", "siga así, que ya sabe lo que le espera", "te castigo porque te amo y quiero lo mejor para ti".

Padres y madres cuando se reúnen comparten **cómo van sus hijos, lo que les ha pasado, y también** se cuentan cuándo les ha tocado castigarlos. Incluso, si en esas reuniones de adultos están con sus hijos, y el niño o la niña empieza a hacer pataleta, a llorar y no se calla, o sin querer "hace males", se les cae algo y se rompe, les gritan, amenazan o les dan al menos una palmada, "para que se porten bien".

En este ejemplo, dado en una escena normal, podemos ver que el **grupo de referencia** de Juan y María, es decir las personas que les importan, y de quienes les afecta lo que piensen o hagan, y por lo tanto influyen en sus decisiones, son sus amigos y la familia.

**Creencias fácticas:** se pueden observar las de los presentes en la reunión que entienden que el castigo es una forma de disciplina y hacer que los hijos sean mejores personas. Pero, también la creencia de Juan y María, que no están de acuerdo con esa posición y consideran que a los niños no se les debería castigar y que hay otras formas de educar.

**Expectativas personales:** En la escena final se puede ver que los asistentes esperan que "cuando un niño se porta mal" se le castigue.

Las **expectativas empíricas**, basadas en lo que "es normal", lo vemos que hacen. En la reunión sale a la luz la práctica del castigo como algo necesario en ciertos casos y asumimos que todos hacen, a una **niña o niño se le castiga si se porta mal o no hace caso**.

Las **expectativas Normativas**, por su parte, es lo que esperamos que los demás hagan y que creemos que los demás esperan que nosotros hagamos. Y, en este caso es castigar a los hijos "cuando se portan mal". Como vemos al final en el momento en que se rompe el jarrón, ya todos esperaban que se hiciera algo para ponerle a orden a los niños. Cuando Tulia, le pega a su hijo, en la reunión todos esperan que Juan y María hagan lo mismo. Incluso la pareja también siente que lo deben hacer.

**Sanciones / Aprobación:** En esta escena se puede ver que los comentarios y miradas de las personas a Juan y María antes de su decisión actúan como sanción y a la par como motivador de la conducta, castigar a los niños.

**Reflexiona un momento**

- ¿Cuáles prácticas hacemos por influencia de otros?
- ¿Te has visto alguna vez en una situación, en la que has actuado de determinada manera por presión social?
- ¿Qué tipo de creencias predominan en algunas de tus prácticas?
- ¿Cuáles podrían catalogarse independientes y cuáles interdependientes?

**POR QUÉ LAS PERSONAS SIGUEN LAS NORMAS SOCIALES:**

Las razones para seguir las normas están dadas por varios elementos:

1. **Aprendizaje:** puede estar dada porque aprendieron en el pasado, incluso de sus padres y otras generaciones. En el caso de prácticas de la Ablación del Clitoris o mutilación genital femenina que aún sigue presente en el mundo, especialmente en África, pero que también se extiende a otros continentes incluido América, las creencias ya sean de pureza, religión y demás que la amparan se remontan a siglos atrás, fueron aprendidas y transmitidas de una generación a otra.
2. **Identificación:** este aspecto es muy importante y nos conecta con el grupo de referencia. Las personas tienden a hacer y seguir las prácticas y comportamientos que sigue su grupo, esto las hace sentirse parte de éste. Siguiendo el caso de la ablación, para las comunidades que la practican esto es parte de la tradición y respeto que tienen las personas a su cultura. Son prácticas que llegan a estar normalizadas, es mal visto no seguirlas.
3. **Beneficios esperados:** Estos pueden ser tangibles o percibidos. Pueden estar ligados a recompensas económicas, de aceptación, prestigio, entre otros. En la ablación femenina el hacerlo da estatus, abre a los padres de las niñas más posibilidades de casar a sus hijas. Al no hacerlo, las niñas son consideradas impuras, son rechazadas o consideradas inaceptables para casarse, y la familia puede ser víctima de ese rechazo social

**NORMAS SOCIALES Y VIOLENCIA DE GÉNERO**

Aunque las normas sociales y su incidencia en los comportamientos humanos, ha sido estudiado desde los años 50, en la última década ha llamado más la atención, por el interés y potencial uso en la reducción de las normas sociales que sustentan la violencia de género y otras prácticas nocivas.

Sin embargo, el trabajo en normas sociales vinculadas a la Violencia Basada en Género no es un asunto sencillo, porque aunque algunas normas pueden ser identificadas claramente dado que existen unas expectativas sociales compartidas por los miembros del grupo de referencia, como es el caso del Matrimonio Infantil y de la mutilación femenina. Sin embargo, no sucede lo mismo con otro tipo de prácticas como la violencia intrafamiliar y la violencia doméstica, en donde muchas veces no son públicas y tampoco se acepta y espera que esto se lleve a cabo.

En este tipo de violencias aunque no existen reglas que promuevan u obliguen a los hombres a golpear a sus parejas o esposas, existen otras normas que ayudan a mantener esas prácticas, por ejemplo las relacionadas con “las expectativas sociales de la autoridad masculina en la familia, la privacidad familiar, la creencia de que las “esposas buenas” toleran la violencia; las expectativas de que la desobediencia debe ser sancionada y la creencia de que golpear es una forma aceptable de disciplina” (Strive, 2016, pág. 8).

En normas de género se ve muchas veces en la violencia intrafamiliar o el abuso sexual, que son tan fuertes e internalizados las creencias, esquemas, roles sobre lo que se espera de una niña o una mujer en determinadas situaciones, que la víctima se siente culpable, siente que ella se lo busco. Así, “los esquemas, roles y las normas relacionadas regulan nuestro comportamiento y producen emociones de vergüenza o culpa si nosotros no vivimos o realizamos los estándares esperados”, (Unicef & Pensilvania University, 2016).

Esta realidad lleva a que, cuando se busca indagar sobre la normas sociales que sustentan la violencia basada en género, en primera instancia se revise qué y cómo se entienden los roles de género, qué creencias fácticas y normativas existen, cuáles son las expectativas sociales (empíricas y normativas), qué esquemas predominan frente a lo que es una niña o una mujer, cómo se comporta y cómo debería comportarse en determinadas situaciones, qué espera un hombre con relación a su novia, pareja, entre otros escenarios. Este tipo de análisis ayudará a entender mejor el por qué se siguen perpetuando este tipo de violencias.

Es de resaltar que siempre que se habla de cambio de normas sociales y en especial cuando se hace referencia a las vinculadas a género, como se verá más adelante, es importante trabajar en todos los niveles relacionados con el Modelo Socio Ecológico. En ese sentido, los programas encaminados al cambio de las normas vinculadas a la violencia basada en género para garantizar un éxito real y sostenible deben incluir entre otros elementos, el empoderamiento de niñas y mujeres, el fortalecimiento del acceso a la educación de la niñas y adolescentes, el acceso a fuentes de ingresos en mujeres, y un trabajo directo con hombres y mujeres para ir cambiando las creencias y modelos existentes.

### DIAGNÓSTICO DE NORMAS SOCIALES

No todos los comportamientos y prácticas tienen una influencia de normas sociales o en ocasiones puede que estás existan, pero están debilitadas; es decir, no necesariamente inciden en la práctica de las personas. Por lo tanto, cuando decidimos trabajar en el cambio de normas sociales es importante investigar acerca de su existencia, para poder dirigir adecuadamente nuestras estrategias.

La investigación que se hace en normas sociales es de corte cualitativo y cuantitativo, para ello se usan encuestas, grupos focales, entrevistas grupales, entrevistas a profundidad, observación, entre otras técnicas, que permiten conocer qué tan prevalentes o comunes son las prácticas dentro del grupo de referencia, si hay aceptación social y expectativas normativas, así como las creencias, sanciones y recompensas que la amparan.

Sin embargo, indagar sobre normas sociales, no es un asunto sencillo sobre todo en las normas ligadas a género, porque muchas de las prácticas nocivas, aunque se conocen entre quienes las practican, a la par no necesariamente salen a la luz públicamente por temor social al cuestionamiento. En ese sentido, para indagar las normas sociales es importante que los investigadores identifiquen el grupo de referencia, en realidad no siempre todos los miembros del grupo tienen igual incidencia<sup>14</sup>; posean un conocimiento del contexto étnico y cultural, de manera que puedan hacer las preguntas indicadas a pesar de la sensibilidad de los temas, y que puedan identificar recursos y estrategias creativas para preguntar y recoger la información.

Lo hecho por Nabou Diou de Tostan, citado en Measuring Gender related Social Norms (Medición de Normas Sociales relacionadas con género), en el que se presenta el uso de viñetas o esbozos de casos reales que a la par se ponen como hipotéticos pero cercanos a ellos -para motivar a que las personas comenten sus creencias y prácticas- ha sido una técnica con muy buenos resultados porque permite descubrir la influencia de las normas sociales en ciertas prácticas y comportamientos. Por lo general, las viñetas se usan en sesiones de grupos y entrevistas grupales, y las preguntas hacen que las personas digan lo que piensan sin que necesariamente se sientan cuestionadas. Para su uso, se requiere un buen conocimiento de las Normas y de los grupos de referencia.

<sup>14</sup> El definir el grupo de referencia y la influencia de los individuos que lo conforman en la puesta en marcha o no de determinado comportamiento, es un asunto sumamente importante. En algunas investigaciones se ha evidenciado, que las personas no temen ser sancionadas por algunos miembros cercanos de su grupo de referencia, ejemplo su familia, amigos, pero si por los vecinos.

Los siguientes ejemplos citados Measuring Gender related Social Norms, muestra el manejo de las viñetas (Strive, 2016, págs. 11 - 12):

**! Expectativas Normativas:**  
 “Ahora, nos gustaría presentarte un escenario. Imagina que Penda es una mujer que vive en este pueblo. Ella no es una persona real, solo es un ejemplo... Imagínese que Penda, como hemos dicho, una mujer del pueblo tiene una hija de seis años. A Penda le gustaría que la cortaran.  
 En su opinión, ¿cuál sería la reacción de los otros miembros de la comunidad a esta noticia? (Explore las razones de las reacciones positivas y negativas).

**? Preguntas directas (Expectativas empíricas)**  
 “Hablando de matrimonio, personas en otros pueblos nos dijeron que, en el matrimonio el corte genital femenino es un requisito previo y que practicaron el corte porque quieren que sus hijas se puedan casar. En otros pueblos que estuvimos nos dieron otras razones, por ejemplo: una chica que se corta se considera pura. En otros pueblos, nos dijeron que ese corte es inaudito.  
 En su opinión, ¿la mayoría de la gente practica circuncisión en este pueblo? ¿Por qué la práctica? (¿Cuáles son las razones?).

**TABLA 16** Ejemplo citado en el libro, adaptado de la herramienta de CAREs SNAP

<b>Narración</b>	Contexto	Los participantes son presentados en el escenario: El personaje principal se enfrenta con una situación en la que entra a jugar la norma social que está siendo estudiada, y él / ella necesita decidir si la cumple o no.	Te contaré la historia de una chica a la que llamaré Rehima [...] Un día Hindiya, prima de Rehima vino a visitar a la familia de Rehima (ambas tienen unos 16 años). Hindiya anuncia que ella está comprometida y que se casa en un mes. Ella también sugiere fuertemente a Rehima que ella también debería casarse pronto, porque se está volviendo vieja para casarse. Hindiya revela que ella conoce a alguien de su pueblo que está interesado en casarse con Rehima.
<b>Preguntas</b>	Expectativas empíricas (¿Qué pienso que otros hacen?).	Se pregunta a los participantes qué piensan que otros en su comunidad harían si fueran el personaje principal (u otro personaje involucrado en el comportamiento de interés).	1. En esta situación, ¿qué harían la mayoría de las adolescentes en la posición de Rehima?
<b>Preguntas</b>	Expectativas Normativas (¿Qué pienso que otros esperan que yo haga?)	Se les pregunta a los participantes sobre qué piensan ellos que otros en su comunidad, esperarían que el personaje principal (u otro personaje envuelto en el comportamiento de interés) hiciera.	2. ¿Qué esperaría Hindiya y otras chicas que hiciera Rehima en esta situación?
<b>Narración</b>	Incumplimiento del personaje principal	Se les presenta a los participantes un giro en la narración: el personaje principal (o un nuevo personaje) no cumple con el (potencial) norma.	Pero Rehima no desea casarse joven. Ella comenta que ella no desea casarse a esa edad.
<b>Pregunta</b>	Sanciones (Anticipado positivo o negativo reacciones al incumplimiento)	Los participantes son cuestionados acerca de la opinión o reacción de los otros (frente al incumplimiento) - específicamente otros cuya opinión les importa a los participantes.	3. ¿Qué debería decir Hindiya y otras chicas acerca de la decisión de Rehima?

<b>Pregunta</b>	Susceptibilidad de las sanciones. (Dureza de las sanciones sobre la decisión del cumplimiento o incumplimiento de la norma).	Se pregunta a los participantes: si el personaje incurre en sanciones negativas por incumplimiento, cumpliría él / ella en el futuro.	4. ¿Las opiniones y reacciones de los compañeros de Rehima podrían hacer que ella cambie su opinión sobre el rechazo al matrimonio?
<b>Pregunta</b>	Excepciones	Se les pregunta a los participantes: sobre en cuáles circunstancias estaría bien para el personaje que no cumple, romper la norma.	5. ¿Hay alguna circunstancia donde se podría considerar más o menos aceptable para Rehima no se case a esta edad?

A nivel de uso de encuestas, el estudio de normas sociales alrededor de la Fertilidad de los Adolescentes en la zona rural de Honduras que adelantó Holly Shankya

(Strive, 2016, pág. 19), sirve para ilustrar el manejo de las encuestas a la hora de recoger información:

**TABLA 17** Preguntas sobre normas sociales

EXPECTATIVAS EMPÍRICAS	EXPECTATIVAS NORMATIVA (SANCIONES)
<p><b>¿Los hombres en esta comunidad le pegan a sus esposas o parejas?</b></p> <p>1. Nunca 2. Rara vez 3. A veces 4. Siempre</p>	<p><b>Si un padre en la comunidad no ayuda en el cuidado de un hijo enfermo, ¿la gente en la comunidad piensa que eso es bueno, malo o ninguna?</b></p> <p>1. Bueno 2. Malo 3. Ninguno</p>

**CAMBIO DE NORMAS SOCIALES**

Para Heise and Manji (2015) citados en (Alexander-Scott, Holden, & Bell, 2016), las normas sociales y en especial las vinculadas a la violencia basada en género, están soportadas sobre una serie de factores presentes en diferentes planos: Individual (actitudes, creencias); social (normas y redes); realidades materiales (acceso a recursos, y el de las fuerzas estructurales como conflicto, leyes, ideologías), lo que evidencia la necesidad de que cualquier proceso inclinado en la transformación de las Normas busque incidir en los diferentes planos, para lograr los cambios deseados.

En el marco de la Comunicación para el Desarrollo el Modelo Socio Ecológico, nos conecta justamente con la reflexión de Heise, y nos lleva a la necesidad de que, con base en los resultados del diagnóstico, se busque trabajar el cambio de normas sociales en los diferentes niveles: individual, interpersonal, comunitario o social, organizacional y en el entorno.

Según los resultados del diagnóstico de Normas, algunas de las principales recomendaciones que se hacen con relación al cambio de normas sociales y de las que se podrá ahondar mejor en los módulos correspondientes de planificación y estrategia y medios y espacios para el diálogo, son las referentes siguientes (Unicef & Pensilvania University, 2016):

**Pasos para crear, cambiar o abandonar completamente una norma:**

- **Generar procesos de diálogo basados en las razones que sustentan el cambio de norma, su sustitución.** Es necesario dar y tener razones para que el cambio suceda, aunque no es suficiente para que el cambio ocurra, si es una condición necesaria.
- En los procesos de diálogo y reflexión con las partes involucradas es importante evidenciar el problema, sus consecuencias, la manera cómo afecta a las niñas, niños y adolescentes. Lograr esa comprensión

basada en el diálogo, en la reflexión, teniendo en cuenta el contexto, los grupos involucrados, el arraigo a la norma y las ideas dominantes ayuda a iniciar el proceso de transformación. *El diálogo comunitario es donde se lleva a cabo la deconstrucción.*

- Es importante recordar que las personas primero deben reconocer que hay problemas con la norma o normas actuales antes de estar dispuestos a abandonarlas. Cuando no se reconoce el problema o se les atribuye a causas distintas, se deben ver mecanismos para que se evidencie la problemática.
- **En casos complejos** en el que las personas valoran su práctica, es importante destacar cómo sus **creencias normativas personales pueden entrar en conflicto con otros valores importantes, esto puede inducirlos a cuestionar su práctica.** Asimismo, cuando una norma está arraigada en el tiempo y justificada por el peso de la tradición, en el que se supone que si se hace debe ser bueno y correcto para todos, es importante buscar evidencia y argumentos para generar su cuestionamiento.
- **Hacer transparente lo que estaba oculto, lo que la gente realmente cree o quisiera hacer:** acorde con los resultados del estudio, si existe población que no está de acuerdo con la norma, pero la sigue porque es lo que se espera de ellos, sin dar nombres, evidenciar la realidad de lo que piensan realmente las personas, sus motivaciones.
- **Dar a conocer alternativas factibles, propuestas y construidas desde los involucrados,** puede ser un primer paso en la dirección del cambio.
- **Empoderar a grupos vulnerables:** en las normas y en especial en las de género, existen grupos y estructuras dominantes. En ese sentido, es importante aumentar la autoestima, la confianza y las habilidades de los afectados.
- **Trabajar el cambio en diferentes niveles:** individual, comunidad, gobierno, instituciones, etc. Por ejemplo, la existencia de leyes, sanciones y regulaciones desde el Gobierno puede contribuir al cambio.
- **Trabajar con líderes de opinión e Influenciadores** para que ayuden en los procesos de reflexión, de cambio.
- **Evidenciar el cambio:** Las personas se sienten cómodas al comprar algo que ya otros probaron. En las prácticas ligadas a normas sociales sucede lo mismo, se sienten más seguros si ven que otros lo están haciendo. Esto les hará sentirse más tranquilos a la hora de probar, actuar, les marca unas nuevas rutas de comportamiento, permite que se motiven a hacerlo.

Esto se puede hacer mediante:

- **Uso de testimonios:** a través de la voz de personas de gran influencia. En este punto el incluir figuras públicas, tiene una gran relevancia.
- **Mostrar ejemplos exitosos:** Informar a las personas sobre la eficacia de un comportamiento no es tan convincente como el mostrarles ejemplos de individuos exitosos que lo practican. En este plano las historias de vida tienen una gran relevancia.

**Transición de una norma a la otra:**

- **Cuando una norma social es abandonada una nueva norma debe ser creada.** La interacción entre una y otra para lograr que se vayan adoptando las nuevas prácticas, se da en primera instancia mediante la creación de unas nuevas expectativas sociales, que deben promover el cambio, la creación de unas expectativas normativas que a la par deben reforzarse con evidencias de casos de nuevos adoptantes, quienes serán los que van a ir influenciando la adopción de la nueva norma. La Teoría de la Difusión, en este caso vista en el capítulo 2, brinda elementos importantes para el manejo de la estrategia.
- Es importante resaltar que en las normas sociales los esquemas y las expectativas normativas tienen una gran relevancia, si se transgrede la norma muchas veces hay sanciones; por lo tanto, en ese cambio de normas y el exponer a esas personas que se atreven a abandonarla y adoptar una nueva, puede traer represalias. En ese sentido, es importante estar muy seguro de que, si se decide evidenciar esos primeros casos de cambio, haya un clima abierto, y quienes lo hacen no salgan afectados. Estar monitoreando lo que pasa en el grupo de referencia a partir de las intervenciones es fundamental, para dar los siguientes pasos.
- Dependiendo que tan arraigada esté la norma social es importante evaluar si se trabaja directamente en el cambio tratando de cambiar la norma existente. O, si se empieza a introducir la nueva norma exaltando narrativas positivas sobre el comportamiento deseado (beneficios, ventajas), a la par que se refuerzan las recompensas que trae la adopción.

**Introducción de un nueva Norma Social:**

- Aunque crear o abandonar una norma tiene características comunes a la par hay diferencias importantes entre una y otra, el orden del cambio de expectativas es invertido. Para desarrollar una norma, las expec-

tativas normativas deben ser establecidas primero, y luego las expectativas empíricas. Para abandonarla, primero las expectativas empíricas se deben cambiar y luego seremos testigos del cambio de las expectativas normativas.

La introducción de una nueva norma debe pasar por el análisis, motivación y el consenso sobre la necesidad de hacer el cambio, el mejor o mejores cambios para la comunidad y las acciones para llegar a este punto. Asimismo, en este proceso, una vez vaya habiendo algunos adoptantes tempranos, se debe estar acompañado de la visibilización de historias de vida y testimonios de personas que se atrevieron a dar el paso, de manera que con sus historias más personas vean y crean que es posible y dedican sumarse.

Así como el diálogo, el trabajo con influenciadores y las evidencias de cambio, entre otras alternativas que se han señalado; tanto para romper una norma social como para adoptar nuevas normas, el arte y el eduentretenimiento han sido estrategias de comunicación probadas en su efectividad para ir cambiando y sembrando nuevos esquemas de pensamiento y actuación en la población.

Experiencias como las de *Soul City* en Sudáfrica con el trabajo hecho en violencia doméstica relacionada con abuso y acoso sexual, y *Sexto Sentido* en Nicaragua, con el trabajo en la prevención del SIDA, educación sexual e igualdad de género, brindan buenos ejemplos de cómo el eduentretenimiento acompañado de otras alternativas de comunicación, puede ayudar a generar cambios.

### MONITOREO Y EVALUACIÓN DEL CAMBIO DE NORMAS SOCIALES

El tiempo que se tarda un proceso de cambio de normas sociales es relativo, va a depender de múltiples factores, entre otros de la cohesión y anclaje que tiene las normas en el grupo de referencia, de las estrategias de comunicación para el cambio empleadas, del trabajo sistémico que se haga en otros niveles.

Sin embargo, aunque se reconoce la importancia del monitoreo de las normas sociales, aún quedan muchos retos por enfrentar y mucho trabajo por hacer, para poder demostrar la eficiencia y efectividad de las estrategias evidenciadas en cambios de comportamientos, no solo de percepciones y de actitudes. Aunque las experiencias recientes han dado pasos agigantados al respecto, este es un campo en el que se necesita seguir avanzando.

Es importante monitorear los cambios que se van dando en los procesos, para poder dar los siguientes pasos en la estrategia y ver la efectividad de las acciones planteadas. Los métodos de levantamiento de información vistos en el diagnóstico de Normas son apropiados en el seguimiento de las intervenciones.

El siguiente esquema diseñado por CARE US, citado en el anexo 3 de *Measuring Gender related Social Norms* (Strive, 2016, pág. 36), sirve de referencia para evidenciar esos cambios que se pueden ir denotando en el cambio de normas sociales:

**TABLA 18** CARE US Social Norms Analysis Plot (SNAP) Framework

COMPONENTE DE LA NORMA	DEFINICIÓN	SEÑALES DE CAMBIOS EN UNA NORMA SOCIAL
<b>Expectativas empíricas</b>	¿Qué pienso que otros hacen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los encuestados reflejan una percepción diferente frente a lo que piensan que otras personas están haciendo.</li> <li>Incremento en el reporte de los encuestados que perciben cambios en el comportamiento de otros.</li> <li>Cambios en el grado de conformidad y desacuerdo entre grupos homogéneos y entre grupos diferentes.</li> </ul>
<b>Expectativas Normativas</b>	¿Qué pienso que otros esperan que yo haga? (¿Según los otros que debería hacer?)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los encuestados reflejan una percepción diferente de lo que otros esperan que hagan.</li> <li>Se incrementa el reporte de encuestados que desean un nuevo comportamiento como esperado por ellos.</li> <li>Cambios en el grado de conformidad y desacuerdo entre grupos homogéneos y entre grupos diferentes.</li> <li>Cambios en la alineación entre las expectativas empíricas y normativas.</li> </ul>
<b>Sanciones</b>	Opiniones anticipadas o reacciones de otros (frente al comportamiento), específicamente de otros cuya opinión me importa.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios en las sanciones identificadas</li> <li>Cambios en la severidad de las sanciones</li> <li>Cambios en la probabilidad de que las sanciones sean promulgadas.</li> <li>Cambios en la consistencia de los grupos.</li> </ul>
<b>Sensibilidad a las sanciones</b>	¿Las sanciones importan para el comportamiento? ¿Si hay una reacción negativa de otros (sanción negativa), podría el personaje principal cambiar su comportamiento en el futuro?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambios en cómo el personaje principal podría responder negativamente a las sanciones.</li> <li>Incremento del número de encuestados que afirman que el personaje principal podría estar comportándose de manera deseada a pesar de las sanciones.</li> </ul>
<b>Expectativas</b>	¿Bajo qué circunstancias podría estar bien para el personaje principal romper la norma (actuando positivamente)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambio en el número de excepciones permitidas para romper la norma.</li> <li>Cambios en el número de tipos de individuos que se desvían de la norma.</li> <li>Cambios en encuestados acerca de los individuos quienes son impenetrables a las sanciones sociales.</li> </ul>

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alexander-Scott, M., Holden, J., & Bell, E. (2016). *Shifting social norms to tackle violence against women and girls (VAWG)*. London: DFID VAWG team in the Inclusive Societies Department.
- Bicchieri, C. (2015). *Why Do People Do*. Suiza.
- JMU and OMS. (2009). *Violence prevention the evidence: Changing cultural and social norms that supports violence*. Suiza.
- OMS; UNICEF; End Violence, et others. (2016). *INSPIRE: Siete estrategias para poner fin a la violencia contra los niños y las niñas*. Washington D.C.: Organización Panamericana de la Salud 2016.
- Rimal, R. N., & Real, K. (2005). How Behaviors are Influenced by Perceived Norms: A Test of the Theory of Normative Social Behavior. <http://crx.sagepub.com>, 389-414.
- Strive. (2016). *Measuring Gender-Related Social Norms*. Baltimore, Maryland.
- Unicef & Pensilvania University. (2016). Social Norms Course I, II. Coursera.
- Unicef. (2016). *C4D Orientation Package*. 2016.



©UNICEF/Bindra

## MÓDULO 4: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN

# ANÁLISIS DE SITUACIÓN EN C4D

**En este módulo queremos:**

- Diseñar y ejecutar investigaciones formativas que permitan la recolección de evidencia que fundamente la toma de decisiones en torno a la comunicación.
- Identificar causas que determinan ciertos comportamientos y normas sociales.
- Incorporar las diferentes visiones de los actores en torno a un mismo problema.



## EXISTEN SITUACIONES QUE LIMITAN EL PLENO GOCE DE LOS DERECHOS DE NIÑOS, NIÑAS Y ADOLESCENTES...

Son situaciones en las cuales existe desprotección. Como vimos antes, sabemos que no todo depende de un solo factor, pero sí tenemos claro que gran parte de estas situaciones están relacionadas con comportamientos individuales y sociales. Y que, si estos comportamientos cambiaran, el camino para la niñez y la adolescencia sería menos difícil en nuestras sociedades.

Nuestro punto de partida es la realidad. Revisar ¿qué está sucediendo?, ¿cuáles son los comportamientos actuales que limitan el goce pleno de los derechos de niños, niñas y adolescentes?, ¿cuáles son las razones por las cuales estos comportamientos persisten?, ¿existen normas sociales que refuerzan comportamientos que vulneran los derechos de los niños, niñas y adolescentes?, ¿se convierten en barreras? y ¿cómo está funcionando la comunicación?, ¿qué está fallando?, ¿qué cosas se pueden fortalecer?

### ¿Un perfil de la comunicación participativa?

Alfonso Gumucio nos plantea algunas ideas en su libro "Haciendo Olas" (2001:38-39):

- *Un problema de poder: democratizar la comunicación toca de lleno el tema del poder (instituciones, expertos, técnicos, etc.).*
- *Un problema de identidad: contribuye a recuperar la autoestima de las comunidades que han estado marginadas y refuerza el tejido social.*
- *Horizontal versus vertical: los pueblos son actores dinámicos en vez de meros receptores.*
- *Proceso versus campaña: con la comunicación se construye desde la comunidad la capacidad de respuesta, en vez de recibir mensajes hechos.*
- *Largo plazo versus corto plazo: especialmente porque busca resultados sostenibles, es importante trabajar a largo plazo.*
- *Colectivo versus individual: las comunidades actúan de manera colectiva en vez del aislamiento individual.*

- *"Con" versus "para": investigar, planificar, diseñar mensajes y construir herramientas "con" la comunidad y no "para" ella.*
- *Específico versus masivo: No utiliza los mismos mensajes, medios, técnicas, etc. para todos, sino que reconoce a cada comunidad y su cultura, lenguaje, etc.*
- *Necesidades del pueblo versus obligaciones de financiadores: No es la agenda de los financiadores la que guía el trabajo sino que las necesidades sentidas de la comunidad.*
- *Apropiación versus acceso: Procesos "apropiados" por el pueblo en vez de acceso que está condicionado por factores políticos, sociales o religiosos.*
- *Concientización versus persuasión: Promueve la comprensión profunda de la realidad, sus problemas y soluciones en vez de centrarse en el mero cambio de comportamiento individual y de corto plazo.*

Las evaluaciones de la situación se llevan a cabo para "orientar" o desarrollar estrategias eficaces de C4D. Aunque parezca obvio, este tipo de investigación formativa se realiza antes de diseñar una estrategia de C4D. Siempre es bueno tener una idea de los cambios que se desean lograr, así como de los enfoques de C4D que se podría utilizar. No obstante, para avanzar, el diseño de C4D deberá nutrirse de las conclusiones de la evaluación de la situación.

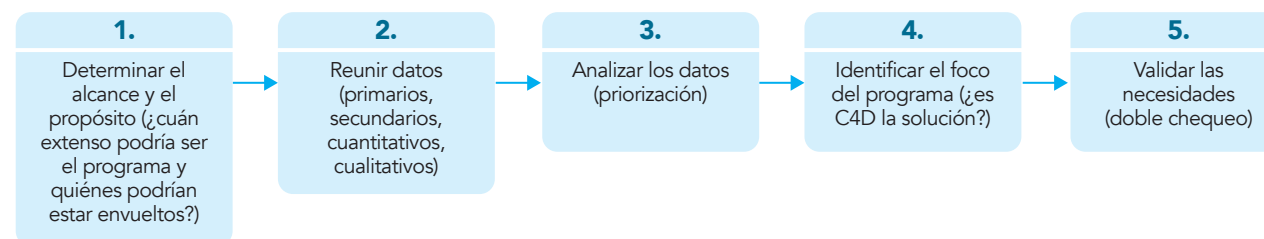
La evaluación de la situación cumple una cantidad de funciones, la principal de las cuales consiste en entender **por qué existe dicha situación** (es decir, las causas estructurales y de raíz), identificar las necesidades y prioridades de los miembros de la comunidad, así como las barreras o facilitadores del cambio. Esta información es esencial para establecer metas, objetivos e indicadores del programa, diseñar mensajes y materiales, e incluso preparar el programa para la evaluación de resultados.

Una buena evaluación de la situación será la que utilice fuentes de datos primarios<sup>15</sup> y secundarios<sup>16</sup>, incorpore múltiples puntos de vista, recurra a métodos cualitativos y cuantitativos e involucre a los participantes del programa en la evaluación.

<sup>15</sup> Datos primarios: son aquellos que el investigador obtiene directamente de la realidad, recolectándolos con sus propios instrumentos y es una información recopilada específicamente para la investigación que se trata (<https://www.monografias.com/docs/Datos-primarios-y-secundarios-PKWPK5UPC8UNZ>).

<sup>16</sup> Datos secundarios: son registros escritos que proceden también de un contacto con la práctica, pero que ya han sido elegidos y procesados por otros investigadores, datos estadísticos no recopilados para el estudio que se trata, sino con otro propósito (<https://www.monografias.com/docs/Datos-primarios-y-secundarios-PKWPK5UPC8UNZ>).

GRÁFICA 13 Los cinco pasos de una evaluación de la situación:



Con los datos de la evaluación en mano, se tendrá una visión más completa, que va desde las perspectivas de las personas sobre dónde se encuentran las brechas, fortalezas existentes y las oportunidades que se pueden aprovechar, hasta cuáles son sus necesidades de recursos. Asegúrese de obtener el *consentimiento informado* de los participantes y revise antes de iniciar la investigación si existen asuntos éticos que deban tenerse en cuenta, especialmente si incluye a niños y niñas.

### Consentimiento informado

Se debe considerar los procedimientos éticos en el levantamiento de información, especialmente en lo referente al consentimiento informado que deberán de brindar los sujetos con quienes de realizarán entrevistas, aplicación de encuestas, observaciones, etc. Éste consiste en que se le informa al sujeto sobre el objeto de la investigación y el uso que se dará a sus datos, pidiéndole su autorización por escrito (o por cualquier otro medio) para poder realizar la entrevista (grabar, tomar nota, fotografiar, etc.). Si se trata de una persona menor de edad, el consentimiento lo debe dar el padre, madre o responsable del niño, niña o adolescente.

Además, con el enfoque basado en Derechos y en el interés superior de niñas, niños y adolescentes, se deberá tener en consideración la edad del sujeto para el abordaje que se haga del tema, procurando no provocar daño, victimización o re-victimización del sujeto.

Encontrar datos sobre la violencia contra la niñez puede resultar una tarea difícil. Para datos cualitativos, se recomienda buscar aquellas investigaciones que abarquen disciplinas de ciencias sociales de estudios antropológicos, etnográficos, sociológicos e, incluso, de género, ya que profundizan en los factores que generan la violencia contra la niñez y facilitan datos con más matices

sobre las experiencias personales y emocionales de los sobrevivientes. Una vez revisados los recursos disponibles, se tendrá una mejor idea del tipo de investigación primaria que necesita recopilar para disponer de una visión completa de la vida cotidiana de su audiencia.

La evaluación de la situación supone también una oportunidad perfecta para involucrar a los miembros de la comunidad en los procesos de investigación y planificación mediante la utilización de enfoques participativos. Al hacerlo, los miembros de la comunidad pueden expresar el tipo de cambio necesario y la forma de realizarlo, lo que a su vez ayuda a catalizar el cambio desde adentro. Recuerde buscar aportes de los más desfavorecidos para que los problemas prioritarios y las soluciones propuestas reflejen una amplia gama de experiencias.

## COMPONENTES DEL ANÁLISIS DE SITUACIÓN EN C4D

UNICEF propone los siguientes componentes para un análisis de situación (UNICEF, 2010) desde C4D:

### 1) Análisis del problema

Como indicamos al inicio de este módulo, existen situaciones en las cuales niños, niñas y adolescentes ven limitado el goce pleno de sus derechos. Sabemos que, en nuestro país, esto pasa por: violencia hacia la niñez, desnutrición infantil, uniones y embarazos en adolescentes, falta de acceso a la escuela, ambientes poco seguros y saludables para vivir, etc. Lo importante es definir el problema: nombrarlo con detalle, lo cual podemos hacerlo en un párrafo.

Una vez tenemos claro el problema (redactado) y contamos con información de este, un análisis desde la C4D nos llevaría a preguntar:

- ¿Qué está haciendo o no está haciendo la gente con respecto a este problema?
- ¿Dónde y cuándo se realizan estos comportamientos?
- ¿Quiénes sufren con este problema y quiénes son beneficiados por el mismo?
- ¿Cuáles con las causas inmediatas y subyacentes?

### La técnica del árbol de problemas no puede ser útil...

De acuerdo con UNESCO<sup>17</sup>, el árbol de problemas es una técnica que se



emplea para identificar una situación negativa (problema central), la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto. Para ello, se debe formular el problema central de modo tal que permita diferentes alternativas de solución, en lugar de una solución única.

Luego de haber sido definido el problema central, se exponen tanto las causas que lo generan como los efectos negativos producidos, y se interrelacionan los tres componentes de una manera gráfica.

La técnica adecuada para relacionar las causas y los efectos, una vez definido el problema central, es la lluvia de ideas. Esta técnica consiste en hacer un listado de todas las posibles causas y efectos del problema que surjan, luego de haber realizado un diagnóstico sobre la situación que se quiere resolver.

#### ¿Cómo se elabora el árbol de problemas?

- A. Se define el problema central (TRONCO).
- B. Las causas esenciales y directas del problema se ubican debajo del problema definido (RAÍCES). Las causas son las condiciones que determinan o influyen en la aparición del problema. Es importante verificar la relación directa que existe entre ellas y el problema.
- C. Los efectos o manifestaciones se ubican sobre el problema central (COPA O FRUTOS). Se refieren a las consecuencias e impacto producidas por el problema.
- D. Se examinan las relaciones de causa y efecto, y se verifica la lógica y la integridad del esquema completo.

## 2) Análisis del ambiente de la comunicación (social, cultural, político, económico)

Un análisis del ambiente se enfoca en establecer las instituciones involucradas con la comunicación en este tema en los diversos niveles (desde lo nacional a lo local). Este puede orientarnos con las siguientes preguntas:

- ¿Existen leyes, políticas, estrategias o planes relacionados con este aspecto de la niñez y la adolescencia? Si existen, deberían analizarse a la luz de los derechos de la niñez y establecer los retos.
- Descripción del sistema socioeconómico y político y su influencia en el comportamiento y el cambio social esperado. Por ejemplo, ¿Existe descentralización en la estructura que permita un trabajo en diferentes niveles?
- ¿Las estructuras gubernamentales, sus planes y programas integran la comunicación para el cambio individual y social?
- Descripción de la situación sociocultural vinculada al problema que incluya: grupos minoritarios, grupos étnicos, rol de niños y niñas, adolescentes, mujeres, insumos relacionados a género e inclusión social e incluso alguna información antropológica.
- ¿Qué factores políticos, económicos, socioculturales o geográficos restringen, dificultan o facilitan el flujo de información de arriba (instituciones y programas) hacia abajo (las personas y comunidades), de abajo hacia arriba y de manera horizontal entre grupos étnicos, religiosos o minorías?
- ¿Existe información disponible acerca de experiencias pasadas y su impacto?



El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) propone en la "Comunicación para la Potenciación" (PNUD, 2006) establecer una auditoría de información y comunicación que incluya:

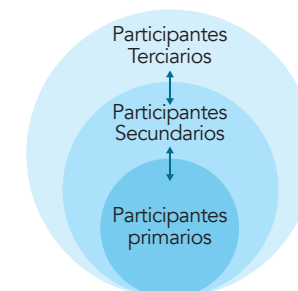
1. Proyección de las necesidades de información de la población pobre (auditoría de información): ¿Qué información sobre un tema determinado de interés está disponible para la población y si dicha información le permite llegar a su propio entendimiento del tema?
2. Proyección de las necesidades de las voces de la población pobre (auditoría de comunicación): ¿qué oportunidades tienen para comunicar sus propias perspectivas a través de los medios de comunicación?

## 3) Análisis de los participantes/socios

C4D identifica tres grupos de abordaje:

### GRÁFICA 14

Análisis de los participantes



- **Participantes/socios primarios - Comunicación para el cambio de comportamiento:** son todos los responsables de llevar a cabo los comportamientos esperados. Estos participantes primarios no actúan o toman decisiones solos.
- **Participantes/socios secundarios - Movilización**

**social:** Son todos los actores sociales los que apoyan e influyen en los participantes primarios para que lleven a cabo los comportamientos esperados.

- **Participantes/socios terciarios - Abogacía:** Son todos aquellos cuyas acciones influyen directamente en los participantes secundarios e indirectamente en las prácticas de los primarios. Habilidadan el ambiente o no para que ocurra el cambio esperado. Puede tratarse de: líderes nacionales o locales, religiosos o de grupos, medios de difusión, etc.

### El Mapeo de Actores y Vínculos puede ser útil...

Se trata de una técnica participativa en donde las personas de la comunidad identifican (en tres diferentes niveles) las relaciones entre personas con respecto a un tema y establecen, por medio de una línea que les conecta, el vínculo entre ellos. Luego se hace un análisis sobre quién tiene más vínculos y cuál es el tipo de comunicación que se maneja. Ricardo Ramírez, nos indica que el mapa sirve como medio de comunicación y de discusión sobre: a) canales o medios de comunicación ya en uso, y b) canales o medios de comunicación que el grupo quisiera utilizar.

### Algunas preguntas clave (UNICEF, 2010):

- ¿Cómo apoyan los participantes secundarios a los participantes primarios y qué tipo de comunicación establecen? Por ejemplo, líderes de la iglesia visitan a las madres de su congregación.
- ¿Cuáles son sus necesidades de información y las brechas de capacitación en comunicación? Si los miembros de la familia son participantes secundarios importantes, ¿cómo son ellos fortalecidos e incluidos en las discusiones acerca de los cambios de comportamiento esperados en los participantes primarios?
- ¿Cómo pueden los líderes, instituciones y redes sociales vincularse a los grupos de participantes

terciarios para apoyar los objetivos de cambios de comportamiento?

- ¿Qué mecanismos, redes y recursos están a disposición de los grupos participantes que podrían facilitar los cambios deseados en el comportamiento y las normas sociales?
- ¿Hasta qué punto es la participación comunitaria la base del trabajo de comunicación, así como de planificación, ejecución, supervisión y evaluación?
- Listado de todos los socios relevantes (dependencias de gobierno, gobiernos municipales, autoridades locales, ONGs, cooperación internacional, sector privado, religiosos, actores clave, artistas, etc. que podrían participar en la abogacía y movilización social). Roles y apoyo que podrían facilitar.

## 4) Análisis de los comportamientos

Puede hacerse de manera simultánea junto con o después del análisis de participantes. Un análisis de comportamientos analiza a los socios (primarios, secundarios y terciarios) y sus ambientes, para detectar las barreras actuales que deben ser superadas y los comportamientos deseados/ esperados para lograr solucionar el problema identificado que afecta la calidad de vida de las personas. También establece cuáles son los beneficios percibidos que podrían motivar a practicar o apoyar a otros a que implementen los comportamientos esperados.

### Algunas preguntas clave (UNICEF, 2010):

- ¿Cuánto podría costar en términos de tiempo, esfuerzo y dinero para los participantes primarios practicar el comportamiento esperado? (por ejemplo, costo social o pérdida de estatus).
- ¿Es el comportamiento esperado aceptable, accesible y asequible para los grupos participantes?
- ¿Las políticas y leyes en el territorio apoyan la práctica de los comportamientos deseados?
- ¿Los comportamientos esperados son compatibles con las normas sociales? ¿Las prácticas de los participantes secundarios son compatibles con la práctica del comportamiento esperado?
- ¿Hay beneficios al no hacer el comportamiento deseado?

### Alguna información clave que podría presentar el análisis de comportamientos:

- Percepción de los beneficios del comportamiento esperado por cada grupo de participantes.
- Percepción de las barreras y riesgos de practicar el comportamiento esperado por cada grupo de participantes.
- Una lista corta de comportamientos realistas recomendados relacionados al problema.
- Ideas para comunicar mensajes, usar medios o recursos, códigos, desarrollo de actividades, etc. de parte de los participantes, incluyendo niños, niñas y adolescentes.

17 UNESCO (recuperado 20/06/2019), disponible en: <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/cultural-diversity/diversity-of-cultural%20expressions/tools/policy-guide/planificar/diagnosticar/arbol-de-problemas/>

**TABLA 19** Matriz para el análisis de comportamientos de participantes (UNICEF, 2010:10)

FACTORES CLAVE	ANÁLISIS DE PARTICIPANTES		
	GRUPO DE PARTICIPANTES/SOCIOS PRIMARIOS (NIVEL INDIVIDUAL Y FAMILIAR)	GRUPO DE PARTICIPANTES/SOCIOS SECUNDARIOS (NIVEL COMUNITARIO)	GRUPO DE PARTICIPANTES/SOCIOS TERCIARIOS (NIVEL DE POLÍTICAS Y TOMA DE DECISIONES)
ANÁLISIS DE COMPORTAMIENTO Y DE NORMAS SOCIALES			
1.1 ¿Quién/es forman parte del grupo?			
1.2 ¿Cuál es el comportamiento o la norma social actual?			
1.3 ¿Cuál es el comportamiento o la norma social recomendada?			
1.4 ¿Cuál es la barrera clave para lograr el cambio de comportamiento o de la norma social recomendada?			
1.5 ¿Qué otras barreras existen para el comportamiento deseado? (¿Qué beneficios trae no hacer el comportamiento o la norma social recomendada?)			
1.6 ¿Cuáles prácticas tradicionales actuales pueden apoyar llevar a cabo el comportamiento o la norma social recomendada?			
1.7 ¿Cuáles normas sociales apoyan la aplicación del comportamiento o norma social recomendada?			

**Importancia de conocer el estado actual de los Conocimientos, Actitudes y Prácticas (CAP) y percepciones de riesgo**

Es importante llevar a cabo estudios CAP con los participantes primarios y secundarios porque nos ayudarán a conocer cuál es el estado actual de los mismos para poder valorar también sobre qué aspectos es necesario incidir desde el punto de vista estratégico. Estos estudios nos ayudan a identificar las barreras, las prácticas culturales actuales, valores y aspiraciones que pueden servir como motivación a los grupos participantes para practicar los comportamientos deseados. Con los resultados de estos

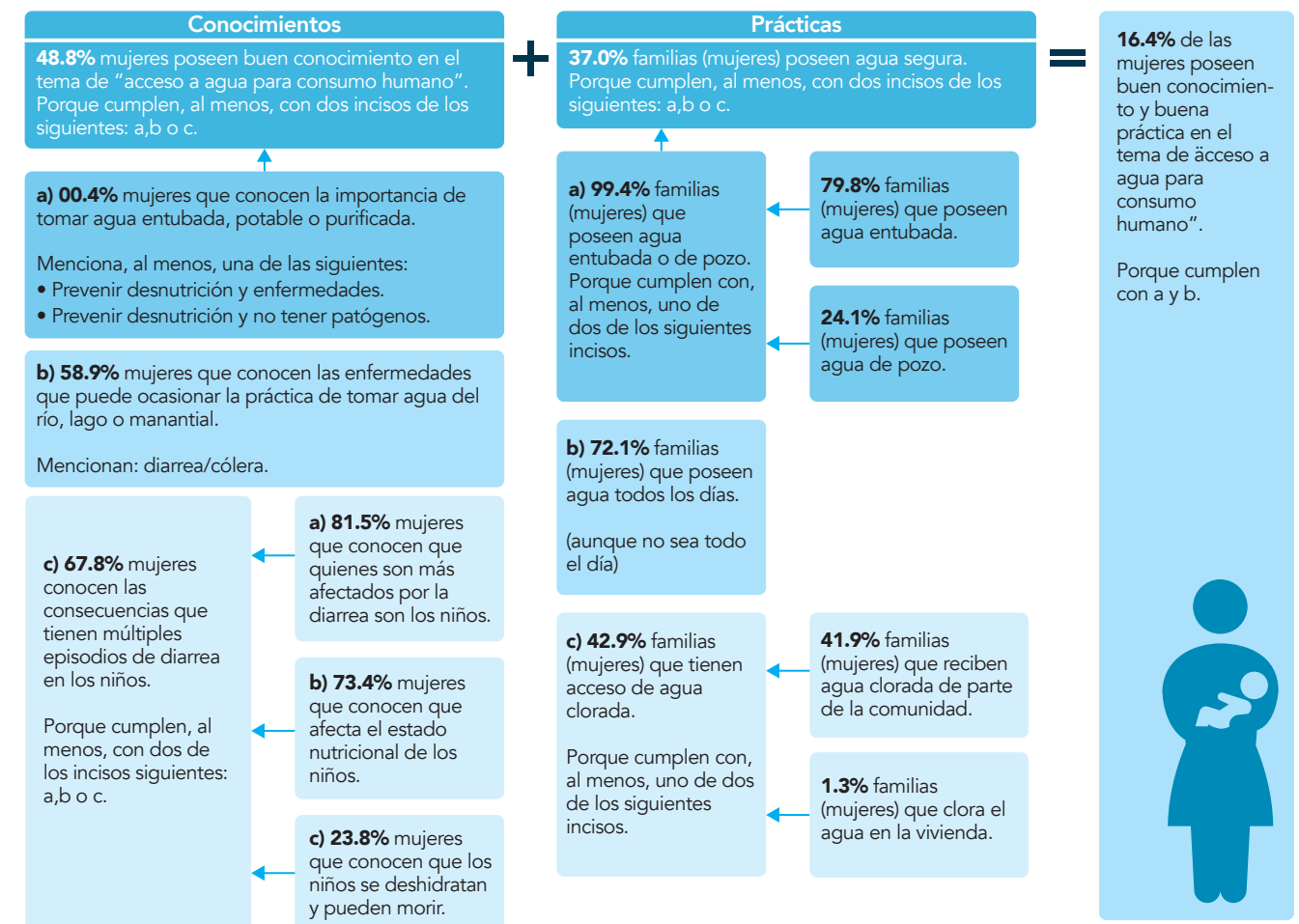
estudios se podrá caracterizar el estado actual de los comportamientos que pueden ser consolidados en una matriz.

Generalmente, se trata de investigaciones de tipo cuantitativo y cualitativo que nos permiten describir el nivel de conocimientos, actitudes y prácticas o establecer si determinada comunidad las posee o no.

A continuación, le presentamos una parte de los resultados de un estudio CAP sobre agua y saneamiento ambiental realizado en 15 municipios del suroccidente de Guatemala en 2015:

**GRÁFICA 15** Autogestión del agua segura

**ACCESO A AGUA APTA PARA EL CONSUMO HUMANO**  
Nivel comunitario: madres de menores de 5 años.



Fuente: UNICEF (2015). Resultados de la Línea Basal: Agua y Saneamiento Ambiental en 15 municipios. Guatemala: UNICEF.

## 5) Análisis de los canales y espacios de comunicación

Esto permite una mayor revisión de los canales y espacios de comunicación disponibles y la manera cómo

los participantes pueden acceder a ellos y usarlos. Establece los medios o recursos y las redes que han sido efectivas o no en el pasado, con el fin de potenciar su efectividad.

### Algunas preguntas clave (UNICEF, 2010): Algunas tareas para el análisis de los canales (UNICEF, 2010):

- Describir la comunicación interpersonal y las redes sociales (formales e informales), en las que toman parte los participantes en la comunidad.
- Nivel de alfabetismo e idioma que se utiliza.
- Prácticas interpersonales de comunicación de los participantes en la comunidad.
- ¿Quién habla con quién y con qué frecuencia?
- ¿Cómo se busca y comparte información por parte de los participantes primarios y secundarios?
- En los participantes secundarios, hacer un listado de sus capacidades como emisores para promover cambios de comportamiento y cambios sociales.
- ¿Qué canal de comunicación posee mayor credibilidad y con cuál comunidad o comunidades?
- ¿Qué medios o instituciones tienen potencial de ser socios en el trabajo C4D?
- ¿Qué instituciones u organizaciones tienen capacidad en herramientas de comunicación interpersonal, reporte de noticias, teatro, etc.?
- Capacidad y limitaciones de los trabajadores institucionales para ser emisores.
- Describir la disponibilidad y uso de los medios comunitarios y tradicionales y su potencial involucramiento en la promoción de los cambios de comportamiento esperados.
- Uso, cobertura y control de radio y televisión nacional y local y su potencial involucramiento en C4D.
- Uso, cobertura y control de medios impresos y su potencial involucramiento en C4D.
- Uso, cobertura y control de nuevas tecnologías de información y comunicación, y su potencial involucramiento en C4D.



©UNICEF/Bindra

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Gumucio, Alfonso (2001). *Haciendo Olas*. Estados Unidos: Fundación Rockefeller.
- PNUD (2006). "Comunicación para la Potenciación: desarrollo de estrategias de los medios de comunicación para apoyar a grupos vulnerables". PNUD.
- Prieto, Daniel (1991). *Discurso Autoritario y Comunicación Alternativa*. México: Prémia Editores, México.
- Ramírez, Ricardo (2013). *Estrategias de comunicación para el registro civil: Orquídeas Marchitas en Centroamérica*. Publicado en: "Comunicación y desarrollo en la Agenda Latinoamericana del Siglo XXI. Experiencias de Campo". México: UADY.
- UNICEF (2010). *UNICEF guidelines for undertaking a communication for development (C4D) situation analysis*. Estados Unidos: UNICEF.
- \_\_\_\_\_ (2016). "Resultados de la Línea Basal: Agua y Saneamiento Ambiental en los 15 Municipios Interventados". Guatemala, UNICEF.
- \_\_\_\_\_ (2016). *Conocimientos y Prácticas sobre Agua y Saneamiento Ambiental en 15 municipios*. Guatemala: UNICEF.

MÓDULO 5: PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN

# PLANIFICANDO LA COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO

En este módulo queremos:

- Diseñar planes de comunicación para el desarrollo.

**TEORÍA DEL CAMBIO**

**¿Cómo esperamos que se dé el cambio?**

Llamamos teoría del cambio al proceso, con su lógica respectiva, mediante el cual esperamos que se genere el cambio esperado. La teoría del cambio es, por lo tanto, una base para generar consenso sobre las acciones necesarias para abordar un problema, tanto a corto, mediano como a largo plazo. En muchos sentidos, la teoría del cambio sirve a modo de espejo y como objetivo. Una teoría básica del cambio puede ser igualmente una hoja de ruta hacia dónde se quiere ir (**resultados deseados**), cómo se va a llegar allí (**aportes, actividades y productos asociados con las actividades**), y qué otros aspectos deben tenerse en cuenta durante el viaje (**suposiciones y factores externos**).

Una forma útil de entender la teoría del cambio y de comprender su utilidad consiste en pensar en ella como una serie de enunciados de tipo "entonces". Trabajando de izquierda a derecha:

- Si tiene todos los aportes enumerados (**recursos**), entonces puede llevar a cabo todas las **actividades** deseadas.
- Si lleva a cabo esas actividades, entonces puede lograr **resultados** específicos para llegar a su público objetivo.
- Si llega a su público objetivo, entonces puede pensar que logrará los resultados establecidos secuencialmente.

Una teoría de cambio básica se presenta en la gráfica N° 16.

GRÁFICA 16 Una teoría de cambio básica



Una teoría de cambio representa un ideal, delineando todos los recursos, actividades e individuos adecuados para obtener los resultados deseados. No obstante, la realidad no siempre se ajusta tan bien, por lo que es importante tener en cuenta las **suposiciones** que su teoría del cambio realice sobre un tema y el programa, así como qué **factores externos** pueden afectar a los resultados deseados. Las suposiciones se basan en la investigación formativa o análisis de situación (la cual abordamos en el anterior módulo). Revisar la bibliografía existente, llevar a cabo una evaluación de las necesidades y analizar los resultados de una base de referencia ayuda a generar una imagen completa de las realidades cotidianas de una comunidad. A continuación, se brindan algunos ejemplos de **suposiciones** relevantes para las intervenciones de violencia contra la niñez que utilizan enfoques de C4D:

- Las niñas quieren terminar la escuela secundaria, como las protagonistas femeninas que ven en televisión, en lugar de casarse.
- Los padres tienen una comprensión limitada del desarrollo infantil.
- Los maestros reconocen que el acoso escolar supone un problema y están dispuestos a participar en una iniciativa contra dicho acoso.
- Existe apoyo del Gobierno para abordar el tráfico de personas.
- Los homicidios de jóvenes relacionados con pandillas van en aumento en una comunidad.

Hay otros muchos factores que pueden influir en los resultados y sobre los que los planificadores de programas pueden tener control o no, se los conoce como **factores externos**. Estos factores pueden ayudar o dificultar el éxito e incluyen escenarios políticos y económicos, influencias sociales y el clima. Dado que estos factores pueden tener un efecto duradero en el programa, es posible que deba justificar y ajustar su programa para mitigar dichos factores externos. Para la programación de la violencia contra la niñez con C4D, los factores externos podrían incluir:

- Normas culturales sobre el matrimonio temprano y el trabajo infantil.
- Violencia en el hogar contra niños y niñas que participen en una intervención contra el acoso.
- Acceso limitado a medios y a tecnología.
- Participación limitada de los padres debido al trabajo u otros compromisos.
- Conflictos, desastres naturales o crisis políticas que afectan a niños y niñas y a familias.
- Tendencias migratorias que resultan en padres ausentes o en explotación infantil.

**NECESIDAD DE UN TRABAJO ORDENADO Y SISTEMÁTICO EN COMUNICACIÓN**

En ocasiones podemos encontrarnos con que las acciones de comunicación van surgiendo conforme se van identificando necesidades inmediatas (sin un plan). Sin embargo, puede ser que estas acciones logren pocos avances en los cambios de comportamiento y cambios sociales. Y esto se

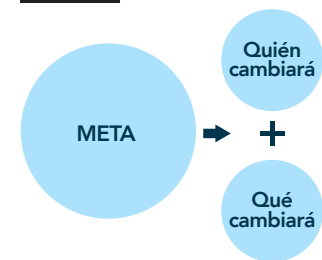
debe a que, en realidad, no se han pensado de manera estratégica. No existe una relación entre ellas que permita ir aportando al logro de un fin último.

Es necesario contar con un plan para que las acciones de comunicación estén enfocadas al logro de un fin. Además, este plan nace a partir de los hallazgos que encontramos en nuestro diagnóstico de comunicación o análisis de situación (esto nos ayuda a establecer cómo está la situación actual para pensar en la situación deseada).

El plan nos permite definir especialmente, aquellos cambios que es necesario promover desde las personas para prevenir las situaciones de violencia contra la niñez y la adolescencia en nuestro territorio. Sin embargo, a pesar de ser un plan, debe ser flexible, pues sabemos que trabajaremos con personas y reconocemos en ellas, la capacidad activa de aceptar o no, participar.

**ESTABLECIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS**

GRÁFICA 17



Una **meta** es una declaración general de intenciones. Describe el propósito de un programa a largo plazo. Normalmente, las metas se redactan en términos generales, centrándose en **quién y qué cambiará**.

GRÁFICA 18



Hay dos tipos de metas:

- De programa: describen cómo será el futuro como resultado del programa en su conjunto.
- De comunicación: describen qué cambios espera lograr el componente de C4D del programa general para que se cumpla la meta del programa.

En la gráfica N° 18, enumeramos algunos ejemplos de las metas del programa de prevención de la violencia contra la niñez y de las metas de comunicación. Es importante reconocer que, si bien la meta de comunicación apoya a la del programa, tanto las metas del programa como las de comunicación tratan de lograr los mismos resultados.

Los objetivos son pasos pequeños y precisos que le acercarán a lograr sus metas. De la misma manera que sucede con las metas, hay objetivos de programa y de comunicación. Los objetivos de comunicación deberán transmitir exactamente lo que desea que los participantes **conozcan, sientan y hagan** como resultado de la exposición a los mensajes de C4D. Los objetivos de comunicación se centran en alcanzar las metas de comunicación ya establecidas. Dichos objetivos deberán basarse en la teoría, lo que significa que tienen que vincularse con los constructos teóricos clave que usted abordará para lograr el cambio. Algunos ejemplos de objetivos se muestran en la gráfica N° 19.

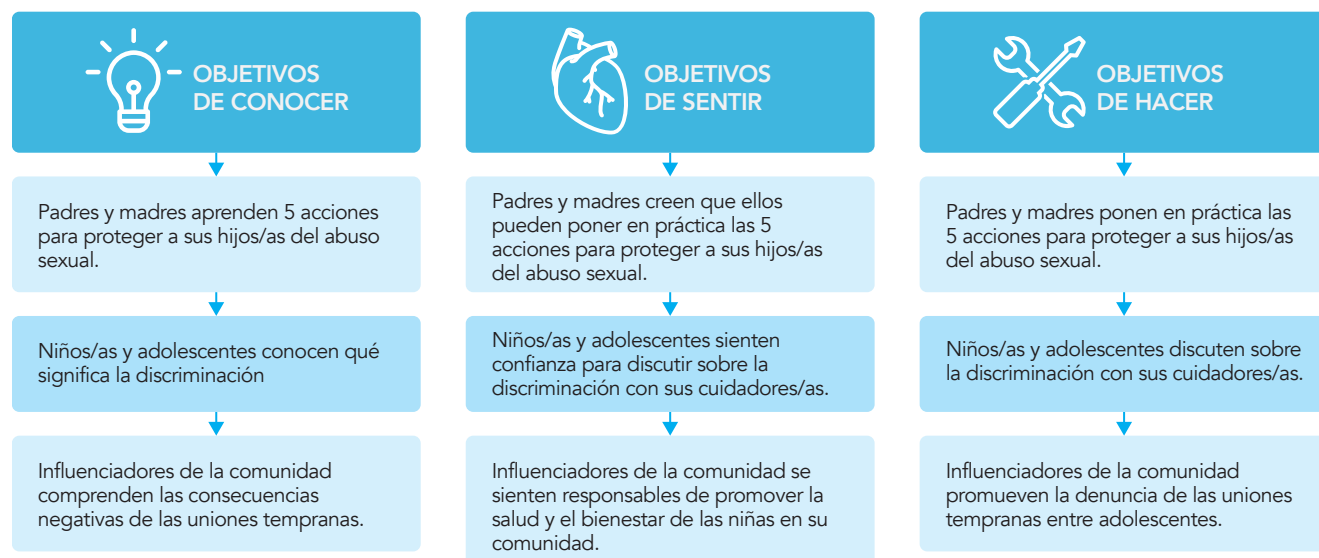
### OBJETIVOS DE COMUNICACIÓN BASADOS EN LA TEORÍA

Los objetivos de comunicación deben basarse en la teoría. Para mostrar el significado de esta aseveración, echamos un vistazo a un conjunto de objetivos de la *Estrategia Nacional de Comunicación para el Bienestar Infantil en Sierra Leona*<sup>18</sup> para abordar un abanico de temas de la violencia contra la niñez y adolescencia (ver tabla), de entre los que destacan el castigo corporal, el abandono, el matrimonio infantil, el trabajo infantil y la mutilación genital femenina.

Como puede ver, se han utilizado múltiples teorías y, en muchos casos, un único objetivo puede tener constructos teóricos superpuestos. Ante la pregunta: ¿qué teoría se recomienda para un tema o asunto determinado? No existe una teoría o teorías recomendadas; depende del problema, del contexto y del nivel de cambio que se intente lograr. Usted podrá referirse a un rango de teorías y no verse limitado a una sola teoría.

Esta teoría del cambio consta de siete niveles, con la declaración del problema en la parte inferior, en un proceso que culmina con la declaración de la visión en la parte superior. El principal catalizador que surge del enunciado del problema es la noción de que el matrimonio infantil no puede abordarse aisladamente, sino dentro de un marco más amplio de derechos humanos

GRÁFICA 19 Ejemplos de objetivos de comunicación adecuados:



<sup>18</sup> Elaborado por Ami Sengupta y Suruchi Sood para UNICEF Sierra Leona en 2014.

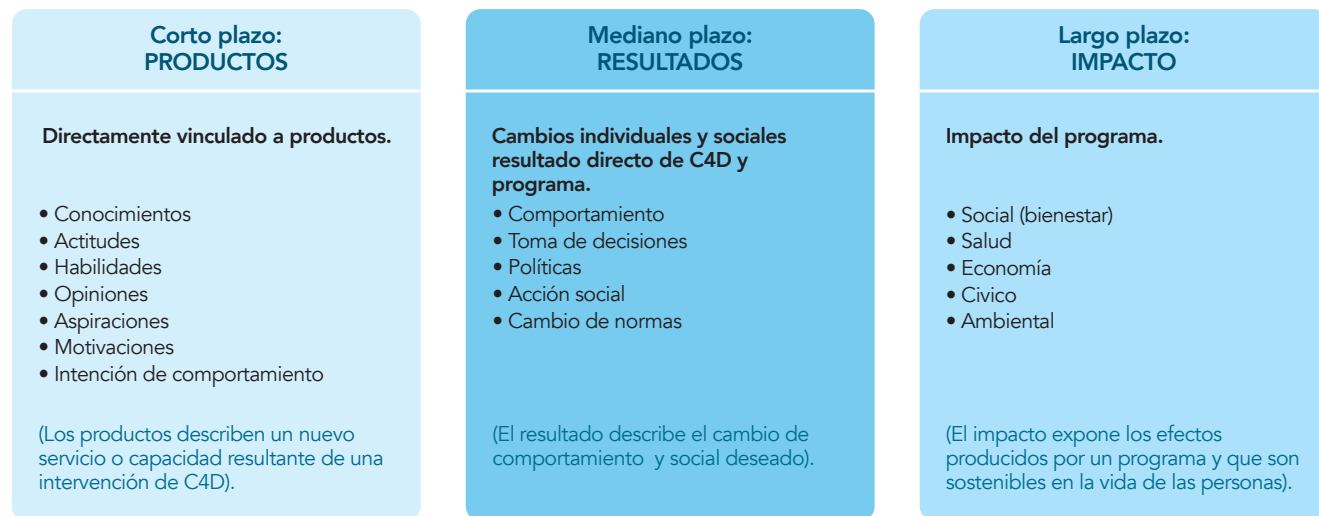
y mediante la cooperación a largo plazo a nivel local, nacional, regional e internacional. La mayoría de las estrategias interrelacionadas y que se refuerzan mutuamente para abordar el matrimonio infantil se clasifican en cuatro categorías: empoderar a las niñas; movilizar familias y comunidades; prestación de servicios; y establecimiento e implementación de leyes y políticas. A esto le siguen los resultados, que reflejan los cambios esperados como consecuencia de las actividades estratégicas. Los resultados reflejan los cambios demostrados en el comportamiento por parte de los individuos, las familias y las comunidades, los ejecutores del programa y los funcionarios del orden público como consecuencia de los cambios en las actitudes y las condiciones. No obstante, para lograr un impacto duradero en el ámbito del matrimonio infantil, las niñas deberán ser capaces de materializar sus aspiraciones, en cuanto a si casarse y cuándo y con quién casarse.

TABLA 20 Objetivos de comunicación para el cambio social y de comportamiento: caso Sierra Leona

CAMBIO	INDIVIDUOS/ FAMILIAS/ COMUNIDADES	CONSTRUCTO	TEORÍA
Saber	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cuidadores conocen su rol y responsabilidad en cuanto a la protección de los niños y niñas contra la violencia, el abuso, la explotación y las prácticas dañinas.</li> <li>• Los cuidadores entienden las implicaciones que tiene para la salud no proteger a los niños.</li> <li>• Los cuidadores entienden el impacto económico a largo plazo que supone no proteger a los niños.</li> <li>• Los cuidadores conocen las leyes que protegen a los niños (a nivel nacional y comunitario).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento.</li> <li>• Beneficios y severidad percibidos.</li> <li>• Ventaja relativa.</li> <li>• Pre-contemplación y contemplación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modelo de etapas del cambio.</li> <li>• Modelo de creencias de salud.</li> <li>• Difusión de la teoría de las innovaciones.</li> </ul>
Sentir	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cuidadores reconocen que cualquier persona menor de 18 años es un niño/a y requiere de protección (cuidado y supervisión).</li> <li>• Los cuidadores valoran a las niñas más allá de sus roles basados en el género.</li> <li>• Los niños, niñas y adolescentes reconocen que tienen derechos y responsabilidades.</li> <li>• Los niños, niñas y adolescentes se sienten seguros de hablar con los cuidadores sobre temas de protección/ bienestar infantil.</li> <li>• Los miembros influyentes de la comunidad reconocen que cualquier persona menor de 18 años es un niño/a que requiere de protección (cuidado y supervisión).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creencias y valores.</li> <li>• Autoeficacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teoría del comportamiento planificado.</li> <li>• Teoría cognitiva/ del aprendizaje social.</li> <li>• Modelo de creencias de salud.</li> </ul>
Hacer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los cuidadores adoptan prácticas protectoras positivas (disciplina positiva, fomentan la escolaridad, brindan orientación, monitorean actividades, desalientan el trabajo infantil, retrasan el matrimonio infantil, etc.).</li> <li>• Niños, niñas y adolescentes revelan delitos contra la protección infantil.</li> <li>• Los miembros influyentes de la comunidad adoptan prácticas protectoras positivas (disciplina positiva, fomentan la escolarización, brindan orientación, monitorean actividades, desalientan el trabajo infantil, retrasan el matrimonio, etc.).</li> <li>• Los miembros influyentes de la comunidad se aseguran de que se desarrollen las ordenanzas comunitarias.</li> <li>• Los miembros influyentes de la comunidad promueven la denuncia de todos los delitos contra la protección infantil (regional y nacional).</li> <li>• Los miembros influyentes de la comunidad se comprometen a poner fin a las prácticas dañinas (matrimonio precoz y MGF).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades.</li> <li>• Adopción.</li> <li>• Discusión/ revelación.</li> <li>• Normas sociales.</li> <li>• Acción colectiva/ eficacia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etapas del cambio.</li> <li>• Teoría del comportamiento planificado.</li> <li>• Teoría cognitiva/ del aprendizaje social.</li> <li>• Difusión de innovaciones.</li> <li>• Teoría de las normas sociales.</li> <li>• Teoría de la organización comunitaria.</li> <li>• Modelo de preparación comunitaria</li> </ul>

RESULTADOS (A CORTO, MEDIANO Y LARGO PLAZO) E INDICADORES

GRÁFICA 20



Antes de describir los **resultados** y los **indicadores**, es necesario explicar estos términos. El enfoque de *Gestión Basada en Resultados* (RBM, por sus siglas en inglés) que emplea UNICEF, así como varias agencias de la ONU y otras organizaciones, es un sistema de gestión por medio del cual todos los actores contribuyen directa o indirectamente a lograr un conjunto de resultados mediante la garantía de que sus procesos, productos y servicios contribuyan al logro de los resultados deseados. El enfoque intenta alejarse de un enfoque en aportes y actividades y en resultados inmediatos (es decir, productos), que tradicionalmente se usan. En su lugar, enfatiza los resultados a largo plazo y los cambios importantes en la vida de las personas y las comunidades al reflejar un cambio describable y medible basado en relaciones de causa y efecto. El enfoque RBM define tres niveles: **productos**, **resultados** e **impacto**, en un orden secuencial que refleja aquellos cambios a corto, mediano y largo plazo que pueda generar un programa, como se aprecia en la gráfica N° 20.

Por ejemplo, una intervención de prevención del matrimonio infantil que utilice un enfoque de asesoramiento entre pares puede basarse en los siguientes resultados:

- **Productos** (*resultados a corto plazo asociados con la participación*)<sup>19</sup>: X% de los líderes entre pares están capacitados para brindar consejo a los adolescentes sobre los problemas relacionados con el matrimonio infantil.

- **Resultados** (*resultados a mediano plazo*): un año después de la implementación del programa de educación entre pares, los adolescentes debaten con los miembros de su familia sobre los problemas relacionados con el matrimonio infantil.
- **Impacto** (*resultados a largo plazo*): al final del ciclo del programa, la incidencia del matrimonio infantil es menor.

PRODUCTOS

Los productos se pueden conceptualizar de dos maneras:

- **Actividades**: se refieren a los mensajes y materiales específicos que se difunden como parte de la implementación de una estrategia de comunicación.
- **Participación**: están directamente vinculados con los productos y se ocupan de los cambios en el aprendizaje (es decir, cambios sociales o emocionales) como, por ejemplo: conocimiento, actitudes, habilidades, opiniones, aspiraciones, motivación y la intención conductual. Algunos ejemplos de resultados a corto plazo relacionados con la violencia contra la niñez y adolescencia utilizando C4D serían: *padres que adquieren conocimiento de los efectos negativos que tiene la violencia en el desarrollo infantil, padres que adoptan una actitud negativa hacia el matrimonio infantil y padres que aprenden cómo identificar signos de abuso sexual.*

<sup>19</sup> Los productos aparecen dos veces en la teoría del cambio: 1. Productos asociados con las actividades (resultados directos que ocurren como resultado de la implementación: número de educadores inter pares capacitados, porcentaje de padres con hijos de 0 a 5 años que se capacitaron en habilidades positivas para padres, porcentaje de comunidades que participan en eventos de concientización) y 2. Productos asociados con resultados (resultados a corto plazo que se enfocan en cambios en conocimiento, actitudes, eficacia, percepciones de riesgo y todos los constructos intermedios que se necesitan dirigir para promover el cambio social y de comportamiento).

RESULTADOS

Los resultados o resultados a mediano plazo se clasifican generalmente como **resultados directos**. Están vinculados con el cambio social y de comportamiento individual que resultan directamente de los enfoques C4D dentro del programa de protección infantil. Estos van un paso más allá de los cambios de conocimientos y emocionales, se centran en las acciones que se realizan por los sujetos en un plazo de dos a cinco años.

Los resultados pueden incluir: cambios esperados en el comportamiento real, la toma de decisiones, las políticas y la acción social. Algunos ejemplos de resultados a medio plazo serían: *padres que implementan técnicas disciplinarias positivas, gobiernos que abogan por la prohibición de castigos corporales, y niños y niñas que se involucran en medidas sociales contra las normas sociales dañinas (por ejemplo, matrimonio infantil, trabajo infantil).*

IMPACTO

Por último, el impacto o **resultados a largo** plazo ocurre más allá del plazo de implementación de la estrategia de C4D (7-10 años) y hablan más del impacto del programa como un todo. Los resultados a largo plazo se reflejan en el objetivo del programa y las medidas de impacto evalúan los cambios previstos en las condiciones sociales, de salud, económicas, cívicas o ambientales.

Si bien puede no ser posible derivar vínculos directos y causales entre los enfoques C4D y los resultados a largo plazo, sí se espera que los enfoques C4D contribuyan a los resultados a largo plazo. Los impactos describen los cambios a largo plazo en las vidas de las personas, ya sean económicos, socioculturales, institucionales, ambientales y tecnológicos, que son el resultado del programa. Se trata de resultados de alto nivel que están influidos por factores externos, así como por otros actores.

**Ejemplos de impactos para los enfoques C4D utilizados en los programas de violencia contra la niñez y adolescencia:**

- Número de muertes violentas entre niños y niñas.
- Aumento o reducción del número de niños y niñas detenidos.
- Número de niños y niñas involucrados en trabajo infantil.

Una vez determinadas las metas y los objetivos (saber, sentir, hacer), es hora de considerar cómo contribuirán estos objetivos a los resultados; es decir, los cambios deseados en los resultados a corto, medio y largo plazo. En la siguiente tabla se proporcionan algunos ejemplos para ilustrar este punto:

TABLA 21 Objetivos, actividades y posibles resultados de la comunicación

SI EL OBJETIVO DE COMUNICACIÓN ES...	ENTONCES LAS POSIBLES ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN PODRÍAN...	Y SI ESAS ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN SE LLEGAN A DAR, ENTONCES PODRÍA HABER...
Que los estudiantes sepan que pueden hablar con una autoridad escolar sobre temas de acoso.	Centrarse en abordar esta falta de conocimiento.	Un aumento del conocimiento sobre los mecanismos escolares para abordar el acoso y sobre a quién dirigirse cuando se trata el problema.
Mejorar la confianza entre los cuidadores sobre el uso de métodos de crianza positivos para abordar el comportamiento de los niños y niñas.	Vincular este compromiso a ejemplos y a la oportunidad de practicar habilidades.	Un aumento en la autoeficacia de los padres en su capacidad para desarrollar habilidades de crianza positiva.
Garantizar que los miembros influyentes de la comunidad denuncien públicamente el matrimonio infantil.	Incluir reuniones de sensibilización y participación de la comunidad.	Una mayor probabilidad de que personas influyentes denuncien públicamente el matrimonio infantil.



**Plan de implementación o plan de trabajo**

Un plan de implementación o plan de trabajo es útil para delinear cronogramas, asignaciones presupuestarias, subactividades o pasos para cada actividad, personal y responsabilidades clave.

Si bien los planes de trabajo varían en nivel de detalle, deberán informar acerca de las preguntas expuestas en la tabla N° 22.

**TABLA 22** Informe de los planes de trabajo

<b>¿Qué?</b>	Lo que se está haciendo y los pasos que sean necesarios.	Actividades - Tareas
<b>¿Dónde?</b>	¿Dónde se implementará el programa? (por ejemplo, qué distritos o provincias).	Nacional – Departamental – Municipal - Comunitario
<b>¿Cómo?</b>	¿Qué escala y frecuencia se tienen en consideración? (por ejemplo, con qué frecuencia o cuántos).	Frecuencia - escala
<b>¿Quién?</b>	¿Quién es el responsable o líder de cada actividad?	Equipo líder - socios
<b>¿Con qué?</b>	¿Qué recursos se requieren? (humanos y financieros)	Presupuesto – recursos humanos
<b>¿Cuándo?</b>	¿Cuándo se dará cada paso? (por ejemplo, hitos y cronograma general)	Plazos - cronograma

El monitoreo del proceso es un elemento importante de la implementación, por lo que, para poder seguir el progreso, es vital contar con un **plan de trabajo** bien desarrollado. De hecho, el monitoreo participativo puede llegar a formar parte de su compromiso con los medios o la comunidad.

Dependiendo de la intervención, dispondrá de un cronograma anual, trimestral, mensual o incluso semanal. Una estrategia de C4D a largo plazo precisará de trazos o pasos amplios anual o trimestralmente, mientras que un programa o campaña a más corto plazo podría detallarse mensual o incluso semanalmente. En la siguiente tabla se proporciona un formato de muestra para un plan de implementación presupuestado.

**TABLA 23** Formato de muestra para un plan de implementación presupuestado

Actividades/tareas	Responsable	Presupuesto	Cronograma								
			Año 1				Año 2				
			T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	

**REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Earl, Sarah y otros (2002). Mapeo de Alcances: Incorporando aprendizaje y reflexión en programas de desarrollo. Canadá: Libro Universitario Regional (LUR) y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC).

## MÓDULO 6: MEDIOS O RECURSOS DE COMUNICACIÓN

# MEDIOS Y RECURSOS PARA PROMOVER EL CAMBIO

---

**En este módulo queremos:**

- Producir diferentes tipos de mensajes y construir diversos medios o recursos que faciliten la participación y el cambio en comunidades e individuos.
  - Manejar los elementos básicos para los lenguajes y características de los medios de comunicación, redes sociales y espacios de comunicación
-

**MEDIOS, NO FINES...**

Una vez contamos con nuestro plan de C4D, tenemos identificados a los participantes y claras las estrategias de comunicación que vamos a utilizar para promover los cambios individuales y del entorno necesarios para garantizar que niños, niñas y adolescentes gocen plenamente de sus derechos. A partir de ahí, podemos establecer ¿cuáles son los medios o recursos de comunicación más adecuados que pueden servir de herramienta a estas estrategias?

La comunicación es un proceso en el cual intervienen varios elementos. Uno de ellos son los medios o recursos que facilitan que las personas entren en diálogo, analicen sus problemas, conozcan opciones y tomen decisiones. Es decir, los medios ya dejaron de ser "el canal por el cual el emisor le transmite un mensaje al receptor". Hoy en día, un medio o recurso, es una herramienta que permite la expresión tanto de emisores como de perceptores. Es decir, no va en una sola vía, sino que es de doble vía. Por eso, ¡buscamos medios que promuevan la participación!

Los medios y recursos nos sirven como estrategia para que nuestros participantes (primarios, secundarios o terciarios) logren los cambios esperados. Podemos utilizar medios o recursos que ya existen o bien, crear nuestros propios medios o recursos. Mejor aún: ¿por qué no hacer estos medios o recursos junto con nuestros participantes?

**CANALES DE COMUNICACIÓN, MEDIOS O RECURSOS**

Una vez haya segmentado a sus participantes, el próximo paso consistirá en identificar los canales de comunicación y plataformas a utilizar. Esta selección está influida por el panorama de los medios de comunicación del país o región, así como por los hábitos de comunicación y las preferencias de los par-

ticipantes a los que se destinan. Cada grupo de participantes podrá ser contactado a través de diferentes canales. Por ejemplo, los medios digitales o sociales serán más o menos adecuados para los jóvenes dependiendo del contexto. Los recursos disponibles también determinarán qué canales se usan; así, la televisión y el cine resultan más caros que la radio.

Involucrar a las comunidades y generar diálogo requerirá del aprovechamiento de diversas plataformas de comunicación, como son los servicios sociales y de salud y las redes comunitarias. Los mensajes mediados se suelen complementar con plataformas interpersonales o comunitarias, como visitas domiciliarias de un trabajador social, un grupo de oyentes de radio, clubes infantiles o teatro participativo.

Los datos sugieren que la mayoría de las intervenciones no selecciona los canales adecuados para satisfacer las necesidades de sus audiencias. Para que una intervención de comunicación sea efectiva, deberá utilizar múltiples canales de comunicación, plataformas y herramientas para llegar a diferentes grupos de participantes en toda la socio-ecología, desde familias hasta comunidades, proveedores de servicios y responsables políticos. Las pruebas demuestran que es probable que los mensajes tengan mayor impacto cuando se refuerzan a través de múltiples canales y plataformas (Wakefield, Loken y Hornik, 2010). Recuerde, la magia está en la combinación de medios.

**Los canales se clasifican como:**

- **Medios masivos:** Conocidos muchas veces como medio tradicionales, son los que llegan a un amplio número de audiencias. Por ejemplo: prensa, televisión, radio, cine.
- **Medios interpersonales o grupales:** Se basan en el diálogo independientemente de que sean dos o más personas. Ejemplos: asesoramiento y divulgación, sesiones comunitarias, comunicación entre pares o foros públicos.

GRÁFICA 21 Los medios o recursos son sustitutos de la vivencia real (Daniel Prieto)



- **Medios populares o locales:** Recogen las tradiciones y cultura de los territorios. Ejemplos: teatro participativo, títeres, canciones o representaciones tradicionales, festivales, etc.
- **Medios digitales o tecnologías interactivas:** Aunque son relativamente recientes, su acogida y alcance es muy grande, incluso mayor que el de algunos medios masivos. Ejemplo: teléfonos celulares o internet, redes sociales.

GRÁFICA 22 Clasificación de los canales de comunicación



Todos los canales pueden incluir herramientas participativas, como la radio comunitaria, programas de entrevistas, programas de televisión dirigidos por la comunidad, videos participativos, interacción telefónica o por SMS (mensajes de texto por teléfono celular) y debates comunitarios.

La tabla N° 24 presenta una lista de ventajas y desventajas de los canales de comunicación. En un entorno saturado de medios, las producciones deberán ser de alta calidad y comparables a los programas comerciales para que puedan captar la atención de la audiencia:

TABLA 24 Ventajas y desventajas de los canales de comunicación

CANAL DE COMUNICACIÓN	IMPORTANCIA Y VENTAJA	DESVENTAJA
<b>Medios de comunicación de masas</b>	Alta difusión, credibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consume tiempo, altos costos. Aunque se han abierto plataformas multimediales donde se busca la interacción, prima la difusión de la información (comunicación de una sola vía).</li> </ul>
<b>Medios interpersonales o grupales</b>	Central para generar diálogos y activar el proceso de cambio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede requerir de mucho tiempo y recursos.</li> <li>• En la comunicación de boca a boca, es difícil controlar la precisión de los mensajes.</li> </ul>
<b>Medios populares o locales</b>	Local, participativo y permite el diálogo público.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede ser costoso.</li> <li>• En algunos contextos culturales:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Las niñas y las mujeres no pueden participar.</li> <li>- Es posible que no se alienten las reuniones públicas.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Medios digitales o tecnologías interactivas</b>	Incrementa la difusión y permite una respuesta rápida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El grupo marginado y ciertos segmentos de la población pueden no gozar de acceso a los nuevos medios.</li> </ul>

En la tabla N° 25, se presentan algunas actividades utilizadas de forma habitual para prevenir y responder a la violencia a través de los canales de comunicación. Es importante señalar que, si bien las actividades son una parte fundamental de la comunicación para el cambio

social, es la combinación de varias actividades coordinadas, planificadas sistemáticamente y sostenidas lo que da como resultado un cambio medible y significativo. El todo integrado es mayor que la suma de las partes.

TABLA 25 Ejemplos de actividades de comunicación utilizadas para los programas de prevención y respuesta a la violencia contra la niñez y adolescencia.

MEDIOS DE COMUNICACIÓN DE MASAS	COMUNICACIÓN INTERPERSONAL O GRUPAL	MEDIOS POPULARES O LOCALES	MEDIOS DIGITALES O TECNOLOGÍAS INTERACTIVAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anuncios televisivos/ de radio.</li> <li>• Telenovelas de entretenimiento educativo.</li> <li>• Charlas o llamadas en espectáculos.</li> <li>• Películas.</li> <li>• Series animadas.</li> <li>• Cómicos.</li> <li>• Revistas.</li> <li>• Libros de cuentos.</li> <li>• Artículos de prensa o artículos destacados.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajadores de salud o de divulgación.</li> <li>• Asesoramiento individual o grupal.</li> <li>• Sesiones de educación comunitaria.</li> <li>• Clubes para niños o jóvenes.</li> <li>• Tutoría de pares.</li> <li>• Reuniones de ámbito religioso o de la aldea.</li> <li>• Grupos locales de ayuda.</li> <li>• Grupos de oyentes o espectadores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Teatro comunitario.</li> <li>• Canciones folclóricas y baile.</li> <li>• Pinturas murales.</li> <li>• Transmisiones comunitarias.</li> <li>• Cine móvil.</li> <li>• Concursos locales.</li> <li>• Altavoces.</li> <li>• Comunicadores tradicionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retroalimentación por SMS, vigilancia o reportes.</li> <li>• Sitios web informativos e interactivos.</li> <li>• Transmisión de contenido audiovisual.</li> <li>• Grupos de medios sociales o aplicaciones.</li> <li>• Soporte y asesoramiento en línea.</li> </ul>

### Desarrollo de los materiales de comunicación

Esta fase requiere de una estrecha colaboración con los miembros del público objetivo (participantes primarios o socios directos) a fin de comprender sus preferencias para determinar las mejores plataformas y canales de comunicación, reunir historias o ideas para materiales, así como mensajes que tengan relación con la realidad.

Necesitamos pensar cómo perciben los participantes el tema o la acción, qué puede motivarlos a actuar y cuáles son los factores que pueden dificultar la aceptación y el compromiso por parte de la comunidad. Del mismo modo, es necesario que haya una estrecha colaboración entre el equipo creativo que desarrollará los mensajes, materiales y plataformas.

El comunicador para el desarrollo es responsable de construir mensajes informativos que describan aquello que debe comunicarse (es decir, el contenido técnico), a quién (audiencia) y cómo (selección de plataformas, canales y actividades). Debe describir también algunos de los principios clave, como son los derechos humanos, género, discapacidad e inclusión, que se tendrán en cuenta en el diseño creativo y el desarrollo de mensajes.

El equipo creativo es responsable del diseño y de la producción del material a partir del resumen del mensaje. Los medios asociados necesitan comprender el contenido técnico, al tiempo que se les sensibiliza sobre algunas de las consideraciones éticas del diseño de mensajes en violencia contra la niñez y adolescencia. Es importante ser precavidos para proteger la

seguridad e identidad de los niños y niñas (en el caso de que se haga uso de historias reales o actores). Además, es necesario evitar culpar o estigmatizar a los supervivientes, o generar estereotipos por género, discapacidad, etnia o ingresos.

### Pruebas preliminares

Las pruebas preliminares de los materiales de comunicación son un componente exclusivo del diseño de las intervenciones de C4D. El objetivo de estas pruebas consiste en llevar a cabo una investigación para medir la reacción de una muestra pequeña, pero representativa, de miembros del público objetivo a los conceptos y mensajes de los materiales antes de la producción final. Este proceso ayuda a garantizar que los mensajes, las ilustraciones, los personajes, los colores de las campañas y las canciones sean entendidas por los participantes, que se sientan identificados y que tanto los mensajes como los materiales contribuyan a promover los cambios que se buscan. La prueba puede tomar varias rondas hasta llegar a los productos finales, pero esta inversión inicial vale la pena.

Además de probar materiales, los comunicadores para el desarrollo también deberán realizar pruebas preliminares y pilotar plataformas y actividades propuestas. Por ejemplo, los clubes escolares o las sesiones de crianza comunitarias podrían requerir de un piloto para evaluar la aceptación, viabilidad, efectividad, asistencia, comprensión del contenido, interés y compromiso de los participantes. Del mismo modo, deberán probarse antes las nuevas plataformas o formatos innovadores, como por ejemplo: medios digitales o la recopilación y el seguimiento de datos interactivos.

**TABLA 26** Ejemplos de preguntas para pruebas preliminares

<p><b>Comprensión y significado</b> ¿Cuál es la idea principal que intenta transmitir? ¿Qué obtendrá si hace eso? ¿Hay algo en el mensaje que sea confuso/ difícil de entender?</p>	<p><b>Credibilidad</b> ¿Quién preparó este mensaje? ¿Cuál es el público más adecuado para este mensaje?</p>
<p><b>Captación de atención</b> ¿Qué fue lo primero que llamó su atención? Una vez lo vio, ¿quiso seguir viendo/ escuchándolo? ¿Recuerda haber visto este mensaje?</p>	<p><b>Aceptabilidad</b> ¿Hay algo del mensaje que considere ofensivo? ¿Hay algo del mensaje que le parezca molesto?</p>
<p><b>Atractivo</b> ¿Qué le pareció más interesante? ¿Es la voz del locutor agradable? ¿Cómo se puede cambiar el mensaje para hacerlo más interesante?</p>	<p><b>Persuasión</b> ¿Qué le provoca el mensaje: pensar, desear o hacer? ¿Qué probabilidad hay de que usted lo haga?</p>
<p><b>Relevancia</b> ¿A quién cree que está hablando este mensaje? ¿Qué tipo de personas deberían escuchar o ver este mensaje? ¿De qué manera se asemejan o difieren las personas del mensaje de usted?</p>	<p><b>Utilidad</b> ¿Qué información ya conocía? ¿Qué nueva información aprendió? ¿Dónde cree que se debería reproducir/ mostrar el material?</p>
<p><b>Verosimilitud</b> ¿Qué indica el mensaje que sucederá en el caso de que usted lleve a cabo la acción recomendada? ¿Cómo se siente acerca de lo que se ofrece?</p>	

### Algunos medios o recursos de comunicación que podemos usar:

**TABLA 27** Algunos medios o recursos de comunicación que podemos usar:

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	USOS SUGERIDOS
<b>Cuentacuentos</b>	Una persona narra y personifica ella misma con ayuda del público, una historia basada en personajes y situaciones que ayudan a comprender una situación. Generalmente debe considerar que en toda historia debe ocurrir algo (de una situación inicial a una diferente) y eso es lo que contamos.	Como se trata de contar una historia involucrando al público, podemos aprovechar para que esta historia nos ofrezca un panorama de las situaciones de desprotección o de protección de los derechos de niños, niñas y adolescentes. Y que las personas vayan participando asumiéndose como parte de la historia. Esto permite vivir un poco la experiencia y así, tener elementos para opinar.
<b>Teatro foro</b>	Presentamos una historia o situación: que va desde conocer el deseo o sueño de la persona, pasar por el conflicto de quienes se oponen a su deseo y llegar al desenlace, que generalmente será en contra del deseo del personaje (fracaso). Pero ello nos sirve para discutir con los espectadores ("espectadores" como los llama su impulsor Augusto Boal), luego de la obra, ¿qué falló?, ¿por qué no se logró el propósito?, ¿qué se podría haber hecho diferente?, etc.	Esta técnica permite que el público pueda sentirse involucrado con el personaje y su lucha por conseguir su propósito. Podemos presentar situaciones en los que los niños, niñas, adolescentes o sus familias desean algo justo y no lo logran. Nos permite analizar las causas y el actuar de las personas que se oponen al logro de ese sueño y ensayar diferentes opciones para superar esos obstáculos (porque la gente propone otras maneras de hacer las cosas).
<b>Títeres</b>	También podemos contar historias por medio de títeres, siguiendo con la misma idea que presentamos una situación en donde intervienen personajes y ocurre algo.	Podemos hacer talleres con nuestros socios directos para que ellos mismos elaboren sus propios títeres (incluso con material de desecho) y con ellos, cuenten sus historias. Así, los niños, niñas, adolescentes y sus familias tienen la posibilidad de expresarse y dialogar a partir de sus propias experiencias.
<b>Sociodramas</b>	Se organizan grupos a los que se les pide que presenten una dramatización sobre alguna situación dada que les es asignada. Se basa en presentar la situación más que en contar una historia.	Cuando analizamos situaciones de desprotección, podemos solicitar a los participantes que, en grupos, presenten por este medio, los problemas más frecuentes que sufren niños, niñas y adolescentes y luego, los analicen.
<b>Talleres grupales</b>	Puede hacerse de diversas maneras, pero el propósito es generar la participación de las personas: "aprender haciendo". Para ello, es necesario que la persona facilitadora prepare con anticipación una serie de actividades/dinámicas que involucren la acción de los sujetos para que, por medio de ello, lleguen a analizar una situación.	Podemos preparar una actividad que haga que las y los participantes se vean en situación de resolver un enigma, un problema, un conflicto, referente a los derechos de niños, niñas y adolescentes en su comunidad o municipio. Y que, con el aporte de todos, se logre una salida positiva. Es importante preparar con anticipación nuestros materiales y actividades (instructivos).
<b>Consejería individual</b>	Se utiliza para dar orientación a las personas; pero, sobre todo para escuchar lo que el sujeto tiene que decir respecto a una situación. Se establece una conversación para ayudarlo al individuo a encontrar opciones de solución a su problema, con el fin último de que la decisión la tome el mismo sujeto. Se puede apoyar en otros recursos como, por ejemplo: uso de imágenes que motiven el diálogo.	La consejería se presta para escuchar a los niños, niñas, adolescentes y sus familias sobre sus problemas y a partir de ahí, junto con ellos, analizarlos (buscar las causas, tratar de ver otros puntos de vista, pensar en posibles opciones de solución, prever las consecuencias de las decisiones, etc.), para que, al final, la persona tome su propia decisión. Podemos organizar consejería individual utilizando imágenes que ayuden a la persona a expresarse con base en lo que está observando.

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	USOS SUGERIDOS
<b>Exposiciones</b>	Presentación de una muestra de imágenes (fotografías, dibujos, pinturas, carteles, etc.) para que sean observadas por el público que asiste, generalmente se coloca en un lugar público, para garantizar que haya afluencia de participantes.	Podemos montar una exposición de fotografías que muestre situaciones de problemas que viven niños, niñas y adolescentes o al contrario, aspectos positivos dentro de la familia y la comunidad, también podemos montar una exposición de dibujos hechos por los niños, niñas y adolescentes sobre cómo ven el problema o sus derechos, etc.
<b>Videos / video foro</b>	Consiste en presentar un video a la audiencia (ya sea uno hecho especialmente por nosotros u otro elaborado por otra organización), con el fin de discutir el contenido entre los asistentes, de preferencia con base en una guía de preguntas.	Podemos hacer un video donde recojamos testimonios de buenas prácticas de protección o bien, podemos buscar en internet YouTube algún video o película que hable sobre esto (que no sea muy largo), y pasarlo ante un grupo de la comunidad (padres y madres, niños, niñas, adolescentes, líderes, etc.). Los videos o películas que se presentan no deben ser específicamente educativos, también pueden estar enfocados al entretenimiento, lo importante es que permitan dialogar y discutir sobre un problema, al finalizar de ver el video.
<b>Televisión / spots de TV / programas de TV</b>	La televisión es un medio que tiene mucha audiencia, es por ello que, así como se pasan breves anuncios sobre productos o servicios, también se hace con mensajes sociales (basados en campañas), esto ayuda a posicionar un tema en el pensamiento de la mayoría de las personas y promueve la conversación sobre el mismo. También están los programas de televisión, se trata de un espacio mayor de tiempo en el que se abordan temas sociales, pero usando los formatos de la televisión: reportajes, documentales, revistas, noticieros, programas de concursos, series, telenovelas, etc. De esta manera, las personas al mismo tiempo que se entretienen y aprenden sobre el tema ("Eduentrenimiento").	Podemos establecer alianza con el canal de televisión local o de cable (Socio Estratégico), para que juntos nos hagamos cargo de un espacio de la programación (tener un programa de TV semanal, quincenal o mensual), pero adaptado a los gustos de la audiencia infantil y juvenil. Así aprovechamos para que se entretengan y aprendan sobre sus derechos. Incluso, es mucho mejor si son los mismos niños, niñas y adolescentes quienes se hacen cargo del programa: la preparación, conducción, etc. Podemos también, producir spots de televisión (anuncios cortos), con mensajes básicos (dependiendo de la campaña) que ayuden a posicionar el tema en la población, les sensibilice e informe. Esto lo podemos hacer incluso en alianza con la compañía de televisión local, colocándolos como patrocinadores del mensaje. Si no podemos producir spots de TV podríamos usar algunos que ya existen, que han producido otras instituciones, previo permiso de estas. Incluso algunos spots son de uso libre y se pueden bajar de internet (YouTube).

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	USOS SUGERIDOS
<b>Radio / spots radiales / programas de radio</b>	La radio es uno de los medios con mayor cobertura. En él se pueden transmitir mensajes cortos (spots o cuñas radiales) sobre los temas sociales, para que tengan presencia y se hable de ellos en la comunidad. También permite el uso de formatos más amplios, en los cuales se pueden abordar temas sociales con mayor profundidad: entrevistas, reportajes, transmisiones en directo de actividades que se llevan a cabo en la comunidad, programas de entretenimiento, etc. Es importante tomar en cuenta, que a veces, las personas utilizan la radio como compañía al realizar otras actividades, por lo que habrá que establecer en qué horario le prestan la mayor atención.	También podemos establecer alianzas con las radios que hay en el municipio, con el fin de producir juntos o contribuir en los programas de radio, para que se aborden los temas de la niñez y adolescencia. Podemos producir cuñas o spots de radio con ellos para que los difundan y también enviarles información constante para que la usen los locutores en sus programas incluyendo los de entretenimiento (música). Si existe la posibilidad de que los niños, niñas y adolescentes puedan tener su propio espacio en la radio, será mucho mejor, así se abren espacios para ejercer el derecho a la expresión. La radio nos permite llamadas en vivo de los oyentes, esto facilita poner temas para que las personas opinen y generar debate. Podemos usar música que hable de los derechos de la niñez para pasarla en la programación de la radio.
<b>Material impreso de apoyo</b>	Se hace referencia a material impreso que se entrega a las personas para que tengan más información sobre un tema, por ejemplo: volantes, trífolios, folletos, etc. En éstos se puede desarrollar de forma muy clara, breve y sencilla un tema de interés. Se recomienda utilizar una presentación agradable, que sepa combinar tipos de letra, espacios en blanco, imágenes, etc. para que llame la atención. Este tipo de material puede servir para entregar a las personas que participan de alguna actividad grupal o comunitaria, para que se amplíen la información y la compartan con sus vecinos, familiares, amigos, etc.	Podemos diseñar en la computadora (existe el programa Publisher de Office), nuestros propios materiales impresos donde, por ejemplo, coloquemos los derechos la niñez, así padres, madres, niños, niñas y adolescentes pueden llevarlos consigo y compartir esta información con los demás. También podemos elaborar material más amplio, como un trífolio que explique, de manera sencilla, en qué consiste el comportamiento recomendado o las rutas para lograrlo, colocando datos para que las personas se puedan contactar con nosotros. Un material que resulta interesante, especialmente para niños y niñas, son los folletos con breves historias o historietas, donde se narren situaciones que ayuden a entender los derechos de la niñez (al mismo tiempo que se entretienen, también aprenden).
<b>Carteles o afiches</b>	Son impresos de tamaño grande (al menos tamaño tabloide: doble carta), en los que se colocan mensajes claros y sencillos de forma muy visual y con poco texto, fáciles de ver y captar (de forma rápida). Se ubican en paredes o carteleras de lugares públicos, donde la gente permanece más tiempo, incluso se pueden usar afiches de corte más informativo, aprovechando que las personas pueden detenerse a leer. Por ejemplo, un afiche que presente procedimientos, pasos, etc. En su estructura los afiches ponen generalmente en la parte inferior, el nombre de la institución responsable y de ser posible, los datos para contacto.	Podemos hacer afiches, como parte de una campaña, para posicionar un tema en la mente de la población. Es importante al hablar de "campaña", aclarar que estamos usando varios medios con un mismo mensaje, para llegar por todos los caminos posibles. Así, un afiche sobre una campaña contra el maltrato infantil tendrá un mensaje básico con una imagen que llame la atención (que haga reflexionar o bien, que sea un gancho). Podemos hacer afiches informativos para colocar en la Municipalidad, centro de salud, escuelas, etc. que muestren de manera gráfica y con poco texto, los derechos de la niñez o cualquier otro tema vinculado con ello. También podemos hacer afiches informativos sobre la ruta que podrían seguir quienes quieren tomar acción al respecto.

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	USOS SUGERIDOS
<b>Guías para facilitación de temas</b>	<p>Cuando se está trabajando con equipos de líderes que se han seleccionado en la comunidad, es recomendable darle herramientas para que ellos puedan continuar de manera autónoma con su trabajo. Para ello, se elaboran y entregan guías para la facilitación. Se trata de un texto o folleto que presenta, de manera sencilla, una serie de pasos para llevar a cabo un proceso, por ejemplo, un taller sobre cómo preparar cierto tipo de alimento, huerto, etc.</p>	<p>Una recomendación importante para llevar a cabo el trabajo de prevención en las comunidades de nuestro municipio es hacernos de aliados (socios estratégicos). Pero es importante darles herramientas, que faciliten su trabajo. Por ejemplo, podemos preparar guías con temas sobre: derechos de la niñez, recomendaciones para una buena crianza sin violencia, procesos de denuncia de situaciones de desprotección o violación de los derechos, acciones para prevenir determinada enfermedad, cuidar el ambiente, etc. Aspectos que posiblemente vale la pena que padres, madres, niños, niñas y adolescentes conozcan. Tanto en este como en cualquier medio escrito es importante cerciorarse que la audiencia meta, sabe y puede leer.</p>
<b>Juegos interactivos</b>	<p>Se trata de herramientas que promueven que las personas participen de una actividad que las coloca en situación de "hacer algo", ya sea: responder a un reto, recordar algo, inventar, proponer una solución, etc. Todo esto, de forma lúdica y creativa, es decir, se aprende gozando, disfrutando, ya que estas actividades promueven una participación y con alegría.</p>	<p>Podemos inventar una serie de juegos para hacer con niños, niñas y adolescentes, donde ellos puedan aprender más sobre sus derechos de forma amena. Por ejemplo, podemos retomar juegos tradicionales de la comunidad, darles un giro educativo: una lotería, un juego de pescar, rally, etc. Lo importante es que antes de elaborar el juego, tengamos claro cuál será el tema que se abordará y el propósito a cumplir (resultados esperados). Además, recordemos que debe ser algo dinámico, alegre y entretenido.</p>
<b>Caminatas, marchas, etc.</b>	<p>Se utilizan generalmente para hacer visibles ciertos temas, así, una caminata en contra de la violencia contra niñas y mujeres, puede ayudar a posicionar este tema en la mente de las personas de la comunidad y hacer que se hable de ello en diversos círculos. Se hace visible el tema porque la gente se pregunta ¿qué está pasando? ¿Por qué hay tanta gente? También ayuda a movilizar a muchas personas alrededor de una causa.</p>	<p>Podemos organizar caminatas, marchas, desfiles, etc. para conmemorar ciertas fechas como: el día del niño, el día de la niña, etc. Poniendo un lema para la caminata, pidiendo que los establecimientos educativos preparen sus materiales donde promuevan el tema en la marcha, invitando a artistas, etc. Esto nos ayudará a hacer visible el tema en un día especial. Quizá antes de la marcha la gente no había identificado el problema y con esta actividad, las personas ya se dieron cuenta que existe y querrán saber más. Entonces, podemos utilizar otros medios o recursos, luego de la marcha.</p>
<b>Festivales, ferias, concursos, etc.</b>	<p>En la misma línea de las marchas o caminatas, se organiza una actividad que aglutine varias actividades en un solo día o en medio día. Se pueden integrar exposiciones, concursos, presentaciones, juegos interactivos, etc. La idea es que sea un día festivo dedicado al tema principal, esto servirá también para posicionar el asunto en la mente de las personas y motivarlas a que busquen más información o se involucren en las siguientes actividades.</p>	<p>Podemos organizar ferias o festivales por los derechos de la niñez en nuestro municipio, entre varias organizaciones (cada una puede asumir la organización de una parte del evento).</p>
<b>Foros</b>	<p>Se organiza una sesión en la que se aborda un tema en particular, de preferencia por especialistas que puedan presentar varios puntos de vista sobre el asunto y a partir de ahí, dialogar con el público.</p>	<p>Un foro sobre temas específicos de la niñez (problemas que se han identificado en el municipio), nos puede ayudar a que las personas conozcan más del asunto, planteen sus preguntas y puedan conocer diversos puntos de vista sobre el tema.</p>

HERRAMIENTA	DESCRIPCIÓN	USOS SUGERIDOS
<b>Redes virtuales</b>	<p>En internet existen redes virtuales (sociales) como Facebook, Twitter, WhatsApp, Instagram, etc. que permiten una interacción entre personas en tiempo real, dialogar sobre ciertos temas, convertirse en emisores de información, reportar situaciones, debatir, aprender, etc. Las redes virtuales son herramientas útiles para promover la participación, especialmente de adolescentes en la discusión de los temas que les interesan, y para que ellos mismos se asuman como comunicadores/as de la información.</p>	<p>Podemos aprovechar para crear perfiles en las principales redes virtuales sociales, y así, lograr que las y los adolescentes y sus familias se conviertan en seguidores, para que sientan la confianza de comunicarse directamente con nosotros, opinar y proponer. Las redes también nos permiten posicionar temas por lapsos de tiempo, para promover el debate, por ejemplo, planteando preguntas para que todos opinen, creando encuestas en línea, etc.</p>
<b>Telefonía celular</b>	<p>Los avances de la telefonía celular permiten que los aparatos móviles puedan ofrecer servicio de telefonía y de internet. En este caso es importante destacar el papel de los mensajes de texto, como elementos para brindar información actualizada a las personas, responder dudas, enviar recordatorios de actividades o eventos, etc.</p>	<p>Podemos crear listas de suscriptores de mensajes de texto sobre los temas que nos interesa abordar desde la iniciativa o programa: adolescentes, padres y madres de familia, etc., a quienes se les puede enviar información segmentada y diferenciada.</p>

**Las redes sociales o medios sociales**



De acuerdo con UNICEF, por "medios sociales" nos referimos a una amplia gama de plataformas basadas en Internet que le permiten interactuar con otros en línea, incluyendo aplicaciones, foros, blogs, wikis y sitios web (como Facebook, Twitter, Instagram, LinkedIn, Snapchat, YouTube, Weibo, Trip Advisor, Yelp, etc.).

Nos ayudan, por ejemplo, a narrar historias de forma visual, incluso dando espacio para que sean los mismos niños, niñas y adolescentes quienes cuenten su historia con sus propias palabras. También podemos presentar gráficas tipo infografías, que ayuden a nuestros socios a comprender mejor el problema y su magnitud. Podemos compartir buenas prácticas o reportar directamente desde el campo, algunas de las acciones que se están realizando.



©UNICEF/Bindra

# U-Report

## U-Report Guatemala y Honduras

"U-Report" viene del inglés "You Report", es decir "Tú reportas". Es una herramienta digital gratuita para la observación y participación social donde las y los adolescentes pueden hablar sobre los temas que más les interesan.

Surgió como una iniciativa de UNICEF en Uganda el 2011 como una forma de promover la participación de los adolescentes y jóvenes ugandeses y para que su voz fuese tomada en cuenta por las autoridades y los tomadores de decisiones en las políticas y programas a nivel local y nacional.

U-Report recoge las opiniones de adolescentes y las publica en una página web. Un/a U-Reporter es un/a "Reportero" de esta iniciativa. En cada país donde existe U-Report se ha conformado comunidades de voluntarios que desean hacer cambios positivos en sus comunidades y en todo el país.

### ¿Cómo participo?

#### En Guatemala:

Después de registrarse, hay muchas formas de seguir participando.

- Responde las encuestas que te envía U-Report.
- Según tu ubicación. Revisa tu opinión y la de otros adolescentes y jóvenes en la página web de U-Report Guatemala en <http://guatemala.ureport.in>

- Únete la conversación de U-Report en Twitter y Facebook.
- Invita a tus amigos a unirse a U-Report Guatemala, y a participar.
- Comparte tus historias como U-Reporter contactándonos por Twitter @Ureportgua o Facebook U-Report Guatemala. Puedes enviar fotos, audios, historias escritas y videos sobre lo que tú y otros U-Reporters están haciendo en tu comunidad.

#### En Honduras:

- Regístrate en la página de [U-Report Honduras](#) en Facebook, primero dale like a la página, luego envía por Messenger un mensaje con la palabra "UNIRME", contesta las preguntas y listo eres un U-Reporter!
- Después de registrarse, hay muchas formas de seguir participando:
- Responde a todas las encuestas que te envía U-Report Honduras
- Visualiza y comparte los resultados en la página web de U-Report Honduras <http://honduras.ureport.in>
- Comparte tus historias como U-Reporter contactándonos por de [U-Report Honduras](#) en Facebook. Puedes enviar fotos, audios, historias escritas y videos sobre lo que tú y otros U-Reporters están haciendo en tu comunidad
- Invita a tus amigos a unirse a U-Report Honduras

Además de Guatemala y Honduras, hay más de siete millones de U-Reporters ubicados en Brasil, Burkina Faso, Burundi, Camerún, Chile, Francia, Guinea, India, Indonesia, Irlanda, Liberia, Mali, México, Mozambique, Myanmar, Nigeria, Pakistán, República Centroafricana, Senegal, Sierra Leona, Suazilandia, Uganda, Reino Unido, Ucrania, Zambia y Zimbabue.

## PLANIFICANDO EL USO DEL MEDIO O RECURSO DE COMUNICACIÓN

Para que el medio o recurso cumpla su función y sea efectivo, le proponemos hacer una planificación. Le recomendamos contestar las siguientes preguntas:

1. Público al que se dirige
2. Medio(s) o recurso(s) a utilizar
3. Tema(s) a abordar
4. Objetivo: ¿qué es lo que queremos lograr con las personas al emplear este medio o recurso? Recuerde que buscamos desarrollar comportamientos. Por

ejemplo, que las personas logren "hacer algo": conocer, proponer, inventar, aplicar, analizar, etc.

5. Uso del medio o recurso: detallamos paso a paso lo que hay que hacer para un uso efectivo de esta herramienta. Incluso, se pueden incluir las preguntas guías o generadoras que se necesitan en determinado momento. Le recomendamos tomar en cuenta los pasos antes, durante y después de la aplicación del medio o recurso.
6. Evaluación: ¿Cómo sabremos la efectividad del uso de este medio? Describamos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Prieto, Daniel (1986). La fiesta del lenguaje, UAM-Xochimilco, México.

MÓDULO 7: MONITOREO Y EVALUACIÓN DE LA C4D

# ¿CÓMO MONITOREAR Y EVALUAR CAMBIOS?

En este módulo queremos:

- Diseñar indicadores y herramientas para la recolección de información sobre los cambios logrados.
- Utilizar la información para la toma de decisiones.



**OBJETIVOS E INDICADORES MEDIBLES**

La medición de resultados a corto, mediano y largo plazo requiere de la delineación de objetivos e indicadores medibles. Para redactar los objetivos acorde con estos términos se requiere definir:

- ¿Qué cambiará?
- ¿Quién cambiará?
- ¿Cómo cambiará?
- ¿Dónde se llevará a cabo el cambio?
- ¿Cuándo se producirá el cambio?

A continuación, le proponemos dos criterios o enfoques para el planteamiento de objetivos e indicadores que nos sirven en el monitoreo y la evaluación de la Comunicación para el Desarrollo.

**1) SMART**

SMART (por sus siglas en inglés) es un acrónimo utilizado habitualmente para describir resultados específicos y cuantificables. SMART significa: Específico, Medible, Alcanzable, Realista y de Planificación periódica (Issel, 2013).

**TABLA 28** SMART.

S ESPECÍFICO	M MEDIBLE	A ALCANZABLE	R RELEVANTE	T BASADO EN TIEMPO
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué se medirá?</li> <li>• ¿Cuál es el resultado esperado?</li> <li>• Evitar usar la palabra "y"</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo sabrá si ha logrado su objetivo?</li> <li>• Especifique la forma de medir para llegar a determinar si se alcanzó o no el resultado.</li> <li>• Precise todo lo que sea posible.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuánto tiempo necesita?</li> <li>• ¿Es realista basado en el calendario del proyecto?</li> <li>• Recuerde que el cambio lleva tiempo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Esto es algo que su público puede lograr, dados sus recursos y condiciones?</li> <li>• ¿Qué factores externos podrían entrar en juego?</li> <li>• ¿Es fácil recopilar los datos?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuál es el plazo para lograr el objetivo?</li> <li>• Piense en la duración de la intervención y la dosis.</li> </ul>

Estos son algunos ejemplos de resultados SMART para programas de violencia contra la niñez y adolescencia que utilizan enfoques C4D:

- En 2017, se disminuirá en un 5% la proporción de las adolescentes entre 15 y 19 años que están casadas.
- En 2017, habrá un aumento del 4% de la proporción

de las adolescentes de entre 15 y 19 años que solicitaron ayuda de cualquier fuente para detener la violencia.

- En 2017, habrá una disminución del 3% de la proporción de niños y niñas de dos a 14 años que padecen agresión psicológica.

**TABLA 29** Estimación de los efectos del programa para establecer objetivos SMART.

VARIABLE	NIVEL DE EXPOSICIÓN (%)		
	MUY ALTO	ALTO	MODERADO
Recuerda el mensaje	80	60	40
Conocimiento del comportamiento	41	31	21
Lo conversa con los demás	33	25	16
Tiene una imagen positiva del comportamiento	21	16	11
Tiene la intención de comportarse de esa manera	13	10	7
Comienza a manifestar ese comportamiento	9	6	4

La falta de datos sobre la violencia contra la niñez y la adolescencia puede hacer que, a veces, sea difícil escribir objetivos SMART, especialmente cuando se trata de identificar la extensión del cambio que se espera. Si se encuentra en esa situación, use algunos de los puntos de referencia de la tabla No. 29, que a modo de guía<sup>20</sup>, proporciona tres estimaciones de cambio dependiendo del nivel de exposición de los participantes a las actividades del programa.

**2) Criterios SPICED**

Se trata de un conjunto relativamente nuevo de directrices enfocadas en la creación de objetivos e indicadores más participativos e inclusivos. En la tabla 30, se explica el significado de SPICED (por sus siglas en inglés) (Roche, 1999).

Los criterios de SPICED se centran en los aspectos cualitativos de los objetivos e indicadores, permitiéndole fundamentarlos en el contexto local y estar informado sobre la forma en que los miembros de la comunidad comprenden el cambio.

Al permitir que las perspectivas locales modelen los objetivos y los indicadores, los miembros de la comunidad pueden utilizar con mayor facilidad los objetivos e indi-

cadores para medir e interpretar los cambios (Lennie, Tacchi, Koirala, Wilmore y Skuse, 2011).

En el contexto de la programación de la violencia contra la niñez y adolescencia mediante C4D, seguir los lineamientos de SPICED puede ayudar a obtener definiciones e interpretaciones locales de la violencia. Si bien existen definiciones estandarizadas de la violencia contra la niñez y la adolescencia, éstas no son siempre las mismas que las que tiene el conocimiento local.

Entender qué acciones constituyen violencia sexual en una comunidad, por ejemplo, puede proporcionar información útil para las funciones programáticas y de evaluación. En el nivel programático, esta información podría ayudar a adaptar un conjunto de actividades de comunicación para abordar las formas de violencia sexual más prevalentes en una comunidad o para ampliar la comprensión de la comunidad sobre la violencia sexual, de forma que las dos definiciones (local e internacional) estén más alineadas. Esto, a su vez, puede contribuir a dar forma a la redacción de los objetivos e indicadores y permitir así una mejor medición del cambio.

**TABLA 30** Criterios SPICED.

S	P	I	C	E	D
Subjetivo	Participativo	Interpretado y comunicable	Cotejado y comparado	Empoderador	Diverso y Desagregado
Su público objetivo goza de reflexiones fundamentales que sirven como otra fuente de datos importante a partir de la cual deberán desarrollarse los objetivos e indicadores.	Los objetivos e indicadores participativos deberían establecerse con aquellos que están mejor posicionados para evaluarlos.	Es probable que a los "forasteros" se les tenga que explicar los objetivos e indicadores definidos localmente.	Los datos recolectados deben compararse mediante otros métodos de datos, fuentes, investigadores y participantes.	Trabaje en colectivo para desarrollar objetivos e indicadores. Fomente el pensamiento crítico para empoderar a los miembros de la comunidad.	Recolecte datos de diferentes grupos de personas. Mantenga registros para facilitar el análisis de los datos en función de las diferentes características.
¿De qué información podría disponer su público objetivo a la que usted no puede acceder si no es a través de éste?	¿Quiénes son los beneficiarios y las partes interesadas de la intervención?	¿Qué significan estos objetivos e indicadores?	¿Consiste el plan de MyE en varios métodos, recolectores de datos y participantes?	¿Cómo puede facilitar el plan de MyE los procesos de aprendizaje y empoderamiento? ¿Qué habilidades transferibles podrían aprender los participantes?	¿Cuáles son los diferentes tipos de participantes que usted debería reclutar? ¿Qué llevaría a análisis interesantes?

<sup>20</sup> Véase Valente, 2002.

Si bien los indicadores SMART tienden a describir los componentes de un indicador sólido, SPICED proporciona una guía sobre cómo deben usarse los indicadores. Por ejemplo, el objetivo SMART de una actividad de comunicación podría consistir en aumentar la discusión sobre un tema particular entre un conjunto dado de participantes, en un porcentaje x, en un tiempo específico. Así como objetivo SMART, se podría monitorear y evaluar a lo largo del tiempo desde una perspectiva cuantitativa. Este objetivo se puede perseguir a través de SPICED reuniendo los mismos datos, pero utilizando métodos participativos para definir el objetivo y utilizando enfoques participativos para recopilar e interpretar datos.

El criterio de “empoderamiento” de los objetivos de SPICED sostiene que el proceso de establecer y evaluar objetivos debe ser de empoderamiento en sí mismo. Además, es necesario que los participantes dispongan de espacio para reflexionar de forma crítica sobre su propia situación, sujeta a los cambios.

**Indicadores**

Los indicadores se usan con fines de monitoreo y evaluación. Le permiten medir sus productos y también los resultados a corto, mediano y largo plazo. Un indicador es básicamente la forma como se hace operativo un objetivo medible y, por lo tanto, también debe cumplir con los crite-

rios SMART y SPICED, según los objetivos individuales que cada indicador busque medir. Los objetivos complejos pueden requerir de más de un indicador de acompañamiento. Hay dos tipos de indicadores.

- Los indicadores de monitoreo ayudan a supervisar los productos para asegurarse que el programa se implemente de acuerdo con el plan. Algunos de los indicadores de monitoreo más comunes incluyen: # de talleres realizados, # de “Me gusta” en Facebook, # de participantes en el taller, cambios en la cobertura geográfica de los servicios, así como cambios en el conocimiento, las actitudes y las capacidades.
- Los indicadores de evaluación (o resultado) se usan para medir la efectividad de la intervención. Al medir los enunciados de resultados con un solo objetivo, puede determinarse si el cambio se ha producido o no, así como su magnitud. O, para volver a la analogía de la hoja de ruta, puede ver lo lejos que usted haya viajado. Los indicadores de resultados se deben derivar de los resultados SMART, tal como se muestra en la tabla N° 31.

**LÍNEA DE BASE**

Los datos de una línea de base son mediciones iniciales recopiladas antes de implementar una estrategia de C4D. Esto sirve como punto de referencia para medir las mejoras a lo largo del tiempo. Usted podrá medir el impacto de los enfoques C4D mediante la comparación de los datos finales (datos recopilados tras haberse

**TABLA 31** Productos, resultados e indicadores de SMART.

PRODUCTOS DE SMART	INDICADORES DE PRODUCTOS DE SMART	CÓMO CALCULAR EL INDICADOR	
		NUMERADOR	DENOMINADOR
Los niños, niñas y adolescentes se sienten seguros de hablar con los cuidadores sobre temas de protección/ bienestar infantil.	Tasa de cambio de las puntuaciones medias en la escala de autoeficacia.	Puntaje promedio de la tasa de cambio de niños menores de 18 años en la escala de autoeficacia general percibida.	Número total de niños menores de 18 años.
Los cuidadores conocen las leyes que protegen a los niños.	Proporción de cuidadores que conocen las leyes nacionales y locales específicas de protección infantil.	Número de cuidadores que conocen leyes específicas nacionales y locales de protección infantil.	Número total de cuidadores.
Las personas influyentes de la comunidad se comprometen a poner fin a las prácticas tradicionales nocivas.	Proporción de personas influyentes de la comunidad que declaran públicamente su apoyo a que se ponga fin a las prácticas tradicionales nocivas.	Número de personas influyentes de la comunidad que declaran públicamente su apoyo a que se ponga fin a las prácticas tradicionales dañinas.	Número total de personas influyentes en el área de la intervención.
Las escuelas se declaran libres de castigo corporal.	Proporción de escuelas libres de castigo corporal.	Número de escuelas libres de castigo corporal.	Número total de escuelas en el área de la intervención.

completado la intervención) con los datos de referencia (línea de base). Esta comparación mostrará los cambios producidos entre los dos puntos en el tiempo. Dado que las preguntas formuladas en la base de referencia se repiten en la referencia final, deberá pensar cuidadosamente sobre lo que quiere medir y los resultados que espera.



A continuación, se muestran algunos ejemplos de datos de referencia recopilados en intervenciones en la base de datos de revisiones sistemáticas:

- Conocimiento sobre contacto inapropiado.
- Actitudes hacia el acoso.
- Conciencia sobre los signos de negligencia infantil.
- Habilidades para la gestión de conflictos.
- Observaciones de castigo corporal en las escuelas.
- Prevalencia del matrimonio infantil.
- Creencia de que otros aprueban el castigo corporal.
- Actitudes hacia los roles de género.
- Número de comités locales de vigilancia para abordar el tráfico de personas.
- Comportamientos de búsqueda de ayuda entre individuos que padecen violencia en el noviazgo.
- Número de políticas y leyes sobre trabajo infantil.

**MONITOREO DE PROCESOS**

El monitoreo de procesos se utiliza para dar seguimiento y documentar la implementación. Se puede pensar en el monitoreo de procesos como un “control” continuo de las actividades en materia de C4D. Se realiza a medida que se implementa un programa; no antes ni después. Su función más tradicional (a menudo denominada supervisión) consiste en determinar si la estrategia de C4D se está implementando según lo planeado (conocido también como fidelidad) y si se evalúa mediante el seguimiento de los productos. Realizar un inventario de quién está involucrado, contar el número de personas que asisten a un taller o evaluar el alcance son tres productos comunes.

El monitoreo de procesos tiene muchos usos. Por un lado, es fundamental en las intervenciones a gran escala que utilizan enfoques C4D, donde la implementación puede variar a causa de factores externos. Por ejemplo,

el monitoreo de procesos de una intervención integral sobre educación sexual diseñada para empoderar a los adolescentes para tomar decisiones informadas sobre el sexo y cambiar las actitudes en torno a la coerción sexual demostró que no disponer de suficientes computadoras significaba que la intervención no podría implementarse completamente (Rijsdijk et al., 2011). Los datos revelaron posteriormente que la implementación parcial no fue tan efectiva como la completa.

**Hay una gran variedad de aspectos relacionados con la implementación del programa a los que se puede dar seguimiento. Estos son algunos de ellos:**

- **Reclutamiento:** ¿quién está involucrado en la intervención?
- **Mantenimiento:** nivel de participación en el programa y en la investigación.
- **Contexto:** entorno de la implementación.
- **Recursos:** materiales y características.
- **Implementación:** la medida en la que se lleva a cabo el programa de acuerdo con el diseño.
- **Fidelidad:** la medida en que se ejecuta el programa de acuerdo con el plan.
- **Alcance:** grado en el que el programa es accesible para los participantes.
- **Compatibilidad:** la medida en que los programas satisfacen las necesidades de los participantes.
- **Barreras:** problemas con la difusión.
- **Exposición:** grado de participación de los sujetos en el programa.
- **Uso inicial:** grado en que los participantes utilizan los materiales/ información.
- **Uso continuo:** la medida en que los participantes continúan utilizándolo.
- **Contaminación:** factores externos.

Algunas formas de seguir estos elementos incluyen: uso de datos de audiencia (si están disponibles), llevar a cabo una encuesta general, realizar análisis de contenido de mensajes y materiales, administrar una encuesta de evaluación rápida, realizar entrevistas con informantes clave o usar actividades interactivas de redes sociales.

Los datos del monitoreo de procesos pueden servir también como medio para validar y expandir las intervenciones. Por ejemplo, los resultados de una intervención para padres maltratadores mostraron que en el primer año la intervención se derivó a 105 hombres. Esto superaba al número de vacantes de tratamiento disponibles en ese momento. El seguimiento de las solicitudes de capacitación e implementación de otras comunidades sirvió de fundamento para que la intervención se ampliara a otras comunidades (Scott y Crooks, 2007).

El monitoreo de procesos es también fundamental para ayudarle a comprender la forma en que los elementos específicos de C4D están vinculados a los resultados del programa. Si la evaluación de resultados revela que se han producido cambios, una mirada hacia atrás sobre los datos de monitoreo del proceso podría ayudarle a examinar: ¿Qué componentes de C4D pueden haber jugado un papel directo o indirecto en ese cambio?

El monitoreo de procesos para una intervención de mutilación genital femenina (MGF) en Egipto descubrió que los hombres y mujeres expuestos a la intervención retuvieron más información sobre las consecuencias negativas para la salud de la MGF en comparación con aquellos que no estuvieron expuestos (Barsoum, Rifaat, El-Gibaly, Elwan y Forcier, 2009). Estos datos establecen un vínculo entre la implementación de la intervención y la efectividad. Si bien es cierto que las evaluaciones sólidas de resultados deberían ser capaces de identificar los factores que contribuyen al cambio, el monitoreo de procesos proporciona los conocimientos necesarios para introducir correcciones a mitad de camino, al tiempo que permite que los programas expliquen los motivos por los que se dio o no el cambio.

### Monitoreo de los resultados iniciales

El alcance y la utilidad del monitoreo de procesos está cambiando del monitoreo de los productos al de los **resultados iniciales** (a corto plazo). Por ejemplo, el monitoreo del comportamiento utiliza la evaluación del proceso como un mecanismo para rastrear si están cambiando los comportamientos. Controlar los comportamientos sistemáticamente a lo largo del tiempo significa que usted no tenga que esperar hasta el final para ver si comienza a producirse un cambio. Si los comportamientos han comenzado a cambiar, entonces

usted sabe que la estrategia C4D funciona y que va en la dirección correcta (hacia los resultados esperados a mediano plazo). Sin embargo, si los comportamientos no cambian, entonces tiene la oportunidad de introducir modificaciones. Esto crea esencialmente, retroalimentación, donde la información del monitoreo puede usarse para realizar ajustes a los enfoques, actividades, canales e incluso mensajes de C4D, de modo que el programa en su conjunto esté mejor posicionado para alcanzar los objetivos.

Un último punto sobre el monitoreo del comportamiento: si su plan de monitoreo utiliza enfoques participativos e involucra a los miembros de la comunidad en el proceso de investigación, el monitoreo se convierte entonces en un proceso de empoderamiento mediante el cual los miembros de la comunidad adquieren conocimientos y habilidades transferibles a otros contextos y problemas.

### EVALUACIÓN DE RESULTADOS

La evaluación de resultados sirve para “medir los efectos de un programa frente a las metas que se propone lograr, como un medio para contribuir a la toma de decisiones sobre el programa y la mejora de la programación futura” (Weiss, 1995). En otras palabras, plantea la siguiente pregunta: “¿Marca este programa la diferencia?”. Para responder a esta pregunta, mediante una evaluación de resultados se mide el grado en que se produce el cambio (¿qué cambio? y ¿en qué extensión?) y si ese cambio es coherente con los objetivos del programa.

Los cambios se pueden ver en términos de **efectos inmediatos a corto plazo** (variables que están disponibles en una línea de referencia y línea final), **impacto a largo plazo** (observando el impacto en la salud, incidencia y prevalencia) y en las **causas y efectos**.

Un programa efectivo es aquel que logra sus resultados establecidos. No obstante, a veces los enfoques de C4D no obtienen los resultados que uno espera. Es importante darse cuenta de que un programa puede tener un impacto positivo o negativo, lo que significa que puede incitar al cambio en la dirección que se anticipa o en la dirección opuesta.

Las intervenciones de larga duración dan más tiempo a los investigadores e interventores para comprender

los verdaderos beneficios de los programas. El cambio social y de comportamiento toma tiempo, de modo que, cuanto más largas sean las intervenciones, mejor podrá evaluarlas y saber si funcionan y la forma en que lo hacen. Por ejemplo, la evaluación de una intervención de prevención de acoso a niños y niñas de escuela primaria comparó tres escuelas con intervenciones que variaban en cuanto a duración. Los datos mostraron que los estudiantes de la intervención de dos años de duración informaron de actitudes más positivas hacia los acosados en comparación con los estudiantes de la intervención más corta, cuya duración ascendió a solo tres meses (Beran, Tutty y Steinrath, 2004).

Los datos de las evaluaciones de resultados de la revisión sistemática reiteran la importancia de adaptar los programas a contextos y poblaciones específicos, tal como se discutió en secciones anteriores. Además, se dispone de datos que permiten pensar que las intervenciones interpersonales y comunitarias adaptadas específicamente para poblaciones “en riesgo” tuvieron éxito.

Las intervenciones que utilizaron un enfoque transformador de género para promover relaciones equitativas entre hombres y mujeres, miraron más allá del individuo y tuvieron en cuenta el contexto social fueron más efectivas para generar cambios de comportamiento comparadas con intervenciones más específicas (Barker, Ricardo, Nascimento, Olukoya, y Santos, 2010).

Las evaluaciones de resultados deberían mostrarle aquello que funcionó y lo que no lo hizo, y, especialmente, responder a ¿por qué algo funcionó o no? Dichas evaluaciones analizan la teoría del cambio comparando participantes del programa a lo largo del tiempo (panel) o bien estableciendo un grupo de control (individuos que estuvieron expuestos a las actividades de C4D). Los planificadores de programas y los donantes utilizan los resultados de la evaluación sobre efectividad

para mejorar la programación futura, replicar las intervenciones en otros entornos y con otras poblaciones, y propulsar el llevar a escala aquellas intervenciones que sean prometedoras. Así, los resultados pueden usarse para tranquilizar a las partes interesadas evidenciando los beneficios en la comunidad y demostrar que los recursos financieros se utilizan con inteligencia.

Los resultados desalentadores pueden llegar a ser tan informativos como los anteriores y llegar a incitar a los investigadores y planificadores de programas a que regresen sobre sus pasos y vuelvan a pensar un tema o enfoque, facilitando de este modo que prevalezcan la experimentación y la innovación. En resumen, las evaluaciones de resultados le ayudan a comprender el pasado (lo que se implementó) y, al mismo tiempo, le permiten pensar en los pasos a seguir (lo que se implementará a continuación).

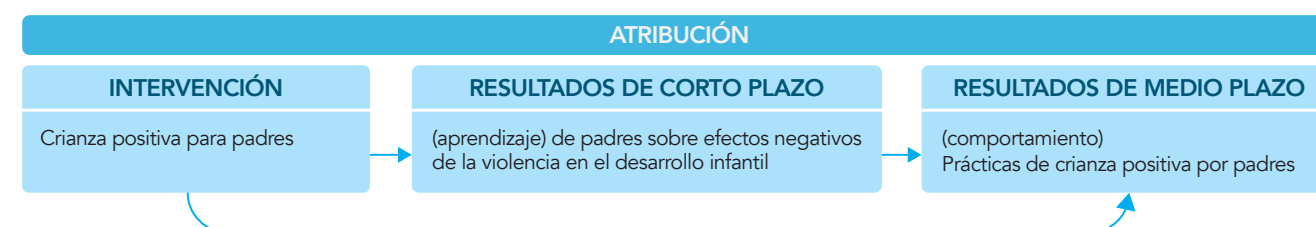
### ATRIBUCIÓN Y CONTRIBUCIÓN

#### Atribución

La **atribución** se refiere a si los cambios en las normas sociales o en el ámbito de la protección infantil se deben directamente a la exposición a la intervención o a su participación en ella.

Digamos que un padre asiste a una intervención de crianza positiva en la que los padres aprenden sobre los efectos nocivos de la violencia en el desarrollo infantil. Poco después, ese padre comienza a usar técnicas de disciplina positiva. ¿Pueden estos cambios en el comportamiento vincularse directamente con la participación de los padres en una intervención centrada en la crianza positiva? Si es así, entonces la intervención está teniendo un impacto directo en los resultados (es decir, acciones y prácticas). Por ejemplo, se puede realizar una afirmación hipotética de que: “gracias al programa apoyado por UNICEF, para 2019, un 80% de los padres ya practica técnicas de crianza positiva en comparación con el 62% de 2018”, como se aprecia en la gráfica N° 24.

GRÁFICA 24 Resultados de la atribución



### Contribución

La **contribución** se refiere al establecimiento de un vínculo entre la exposición o participación en una intervención y el logro de resultados que se dan indirectamente a través de la finalización de los productos.

Digamos, por ejemplo, que un programa de entretenimiento educativo (EE) que aborda el matrimonio infantil, la violencia basada en el género y la mutilación genital femenina (MGF) se transmite a nivel nacional durante dos años, con una alta audiencia. La exposición al programa está directamente asociada con los cambios en el conocimiento y las actitudes, llegando incluso a fomentar la comunicación interpersonal sobre estos temas tabú.

Cinco años después de su debut inicial, los datos nacionales muestran disminuciones en las tasas de matrimonio infantil y MGF. La pregunta que surge es la siguiente: ¿pueden estas reducciones relacionarse con el hecho de que una serie de individuos haya visto el programa de EE? En ese caso, se podrá afirmar que el programa contribuyó indirectamente a cambiar las normas sociales (resultados e impactos) que surgieron a través de cambios directos en los productos. Por ejemplo, se puede afirmar hipotéticamente que "un programa de EE contribuyó a una disminución del número de miembros de la comunidad que apoyan el matrimonio infantil, pasando del 89% al 79%". Ver gráfica N° 25.

### METODOLOGÍAS PARA MONITOREO Y EVALUACIÓN

Para saber si nuestros socios directos/participantes primarios van logrando cambios, podemos utilizar dos tipos de metodologías:

- **Cualitativa:** se enfoca en establecer a detalle los cambios que la misma persona reconoce que ha logrado.
- **Cuantitativa:** se enfoca en establecer, por medio de indicadores concretos, medibles y cuantificables, los cambios ocurridos especialmente en conocimientos,

actitudes y prácticas. Estos cambios se pueden medir, por ejemplo, en la cantidad (o porcentaje) de socios directos que tienen o no tienen el conocimiento, la actitud o la práctica.



**Naciones Unidas (2011) destaca la importancia de utilizar enfoques participativos e inclusivos:**

*"Asegurar que la diversidad de voces y puntos de vista sean incluidos" (Lennie y otros, 2011:5), siendo pertinentes culturalmente. Debería considerarse una perspectiva holística que parta del mismo contexto, con enfoque de género, etnia, edad y reconociendo el papel de las normas sociales. Este enfoque debería ser flexible en cuanto al uso de metodologías y técnicas, pero promoviendo la triangulación de la información recabada.*

*Es un proceso de aprendizaje y reflexión continua, que permite enriquecer el desarrollo de cualquier programa y tener un alto nivel de independencia, integridad y honestidad: Un efectivo proceso de evaluación y monitoreo participativo se basa en el diálogo" (Byrne, A. y otros, 2005:1).*

### Metodología cualitativa:

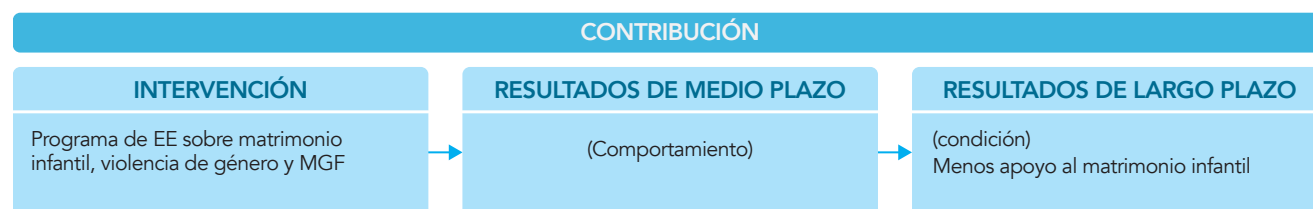
#### El Cambio Más Significativo (CMS)

Se basa en la recolección de historias que dan cuenta que ha ocurrido un cambio. La historia la cuenta la persona que ha llevado el cambio. Cuando él o ella es capaz de identificar que algo ha cambiado en su vida, estamos hablando de que algo fue importante.

GRÁFICA 26 El Cambio Más Significativo (CMS)



GRÁFICA 25 Resultados de la contribución



### Para hacer este monitoreo debemos establecer:

1. **El campo de dominio:** ¿Qué aspecto es en lo que queremos averiguar si hubo algún cambio? Por ejemplo, en la manera de educar a sus hijos e hijas, la forma de participar en la comunidad, la forma de relacionarse con sus hijos o hijas, el propio pensamiento sobre las uniones tempranas, etc.
2. **El período de tiempo:** es necesario hacer este levantamiento de información pasado cierto tiempo de nuestra intervención de C4D, pues eso da la oportunidad para que las personas puedan generar cambios. Por ello, establecemos de qué período de tiempo hablamos, por ejemplo, 6 meses después de haber iniciado la primera acción de nuestro plan de comunicación.
3. Tener el **testimonio de la persona que llevó a cabo el cambio:** vamos a preguntarle a la persona que llevó a cabo el cambio desde su propio punto de vista, su propia opinión o perspectiva qué sucedía antes, que pasó (intervención) puede ser la nuestra u otras, qué pasa ahora.
4. Podemos preguntar sobre **"el cambio más significativo"** o "el cambio más importante", la cuestión es que la persona comprenda el sentido de la pregunta.

A partir de esta pregunta pueden surgir otras como, por ejemplo: ¿por qué cree que ocurrió ese cambio?, ¿quién o quiénes intervinieron o ayudaron a que ocurriera ese cambio?, ¿cómo se dio?, ¿qué recomendaría para que sigan ocurriendo este tipo de cambios? Además, podemos preguntarle también ¿qué título le pondría a su historia?



### Con base en la experiencia de trabajo C4D respecto a la prevención de la violencia contra niñas, niños y adolescentes...

*Un ejemplo de una pregunta dirigida al PARTICIPANTE PRIMARIO (persona que lleva a cabo el cambio) para recoger la historia del CMS sería:*

*"Durante el presente año y desde que ha estado participando en las actividades de la Oficina Municipal de Protección de la Niñez y Adolescencia, ¿cuál cree usted que ha sido el cambio más importante que ha ocurrido en su vida con respecto a la forma de corregir y educar a sus hijos e hijas?"*

Con esta información habremos recogido una valiosa historia. Es importante tener en cuenta que, si la persona nos menciona situaciones, nombres de otras personas, etc., debemos verificar que los datos sean verdaderos.

Podemos hacerles las preguntas a cuantas personas queramos, dependiendo del tiempo del que dispongamos. Mientras más historias tengamos, podremos elegir aquellas que representen los cambios significativos más importantes para darlos a conocer (que reflejan el logro de los objetivos). Cualquier persona puede contar su historia, el único requisito es que haya estado vinculada o participado de las actividades del plan de C4D.

**Elaboración de una base de datos de las historias:** cuando tengamos la cantidad de historias que deseáramos, es importante ingresarlas en una base de datos (puede ser un archivo de Excel) para tener "fichadas" todas las historias. La tabla N° 32 es un ejemplo de matriz de vaciado que podría servir.

TABLA 32 Este es un ejemplo de matriz de vaciado que podría servir.

NO.	NOMBRE DE LA PERSONA QUE LLEVÓ A CABO EL CAMBIO  (AUDIENCIA/PARTICIPANTE PRIMARIO).	COMUNIDAD	EDAD	FECHA DE LA ENTREVISTA	CAMPO / CATEGORÍA	TÍTULO DE LA HISTORIA	HISTORIA	CMS IDENTIFICADO
Asignar número	Nombre de la persona, incluso si podemos colocar su fotografía sería mucho mejor.	Comunidad a la que pertenece	Edad en años	¿Qué día hicimos la entrevista?	Por ejemplo: Crianza de niños y niñas.	¿Qué título le pondría la persona a su historia?	Redactamos la historia. Es mejor hacerlo en primera persona, como el testimonio del mismo sujeto.	En pocas palabras, dentro del campo establecido, ¿qué es lo que reconoce que cambió específicamente?

**Selección de las historias:** cuando tengamos todas las historias, podemos reunirnos como equipo de comunicación o programa para hacer la selección de las que consideramos representan cambios que nos ayudan a identificar avances en la puesta en marcha del plan de comunicación. Es decir, donde vemos cambios importantes de acuerdo con lo planificado. Después de la historia, debemos escribir las razones por las cuales la hemos elegido.

**Devolvemos las historias a la comunidad:** es importante que compartamos las historias seleccionadas con la comunidad, poniendo o no los nombres de sus autores/as. Las podemos publicar por medios impresos, en internet (si las personas tienen acceso al mismo), por la radio, en video, etc.

**Metodología cuantitativa: Mejora de conocimientos, actitudes y prácticas**

Esta metodología recoge evidencia usando datos numéricos, que nos indican si han o no habido mejoras en los conocimientos, actitudes y prácticas de nuestros participantes primarios. Sabemos que un comportamiento se basa principalmente en que las personas tengan conocimiento sobre cómo actuar y apliquen este conocimiento en el momento oportuno (práctica). Desde la comunicación podemos influir en los comportamientos y las prácticas.

**Un ejemplo desde la experiencia de UNICEF: sistema de monitoreo comunitario para prevenir la desnutrición infantil**

Para 2014, a solicitud de UNICEF, los especialistas en bioestadística, Jorge Matute y Héctor Gamero, diseñan un sistema de monitoreo de base cuantitativa, que pudiese ser aplicado desde la misma comunidad. Debía ser una herramienta muy sencilla, fácil de entender y utilizar, que permitiera ofrecer datos sobre conocimientos y prácticas para dar seguimiento al estudio de análisis de cuellos de botella<sup>21</sup> sobre persistencia de la desnutrición infantil en Guatemala realizado en 2012.

Se establecieron como indicadores básicos conocimientos y prácticas relacionados con las acciones de la Ventana de los Mil Días<sup>22</sup>: Atención prenatal (AP), Lactancia Materna (LM), Alimentación Complementa-

ria (AC), Fuente de Micronutrientes (MN) e Higiene Básica (HB).

Los sujetos a quienes se aplicaría este instrumento (lotes), se estableció que fuesen mujeres: adolescentes, embarazadas, madres de niños entre 0 y 6 meses, y madres de niños entre 6 a 12 meses. Esto, tomando como base la edad vinculada con "la Ventana". Para aplicar la herramienta se debería establecer una muestra con respecto a los grupos meta y dado que la información (universo) sería muy pequeña, los especialistas optaron por el uso del muestreo por el sistema "Lot Quality Assurance Sampling" (LQAS) (Muestreo de Aceptación de Lotes).

**El muestreo por LQAS**

Es un sistema de evaluación de control de calidad en la producción industrial, donde un supervisor inspecciona una pequeña muestra aleatoria recientemente manufacturada de un lote de productos. Si el número de productos defectuosos en la muestra excede la cantidad predeterminada permisible, entonces se rechaza todo el lote; en caso contrario, se acepta. Todo ello, basado en estándares predeterminados (Hedt, Olives y otros, 2008).

Esta metodología se empezó a aplicar a los sistemas de salud (1980). En estos casos, se esperaba que un cierto "lote" o cantidad predeterminada de población alcanzaran metas esperadas (o fijadas por el sistema nacional de salud) como, por ejemplo: inmunización, uso de anticonceptivos, acciones de prevención del VIH, etc.

"En este contexto, hay dos razones principales para utilizar LQAS: en primer lugar, para determinar, dentro de los niveles de confianza dados, si un área de supervisión específica ha alcanzado el objetivo de cobertura predeterminada y, en segundo lugar, dar prioridad a la asignación de recursos basado en los resultados de la supervisión" (2008:3). Esto significa establecer: ¿si se cumple o no con la cobertura esperada? El sistema se basa en una respuesta binaria: "sí cumple" o "no cumple", pero para llegar a ello, se deben establecer los parámetros de ese "sí" y de ese "no".

21 El Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en Guatemala realizó un análisis MoRES (Monitoring Results for Equity System) en 2012, para contribuir a reducir los cuellos de botella y barreras que limitan la reducción de la desnutrición crónica. Se identificó carencias en el manejo de conocimientos y prácticas especialmente en mujeres adolescentes, embarazadas y madres.

22 En los primeros 1,000 días del ser humano se abre una ventana de oportunidades que permite prevenir la desnutrición crónica. Este período abarca todo el embarazo (270 días) + el primer año (365 días) + el segundo año (365 días) = 1,000 Días.

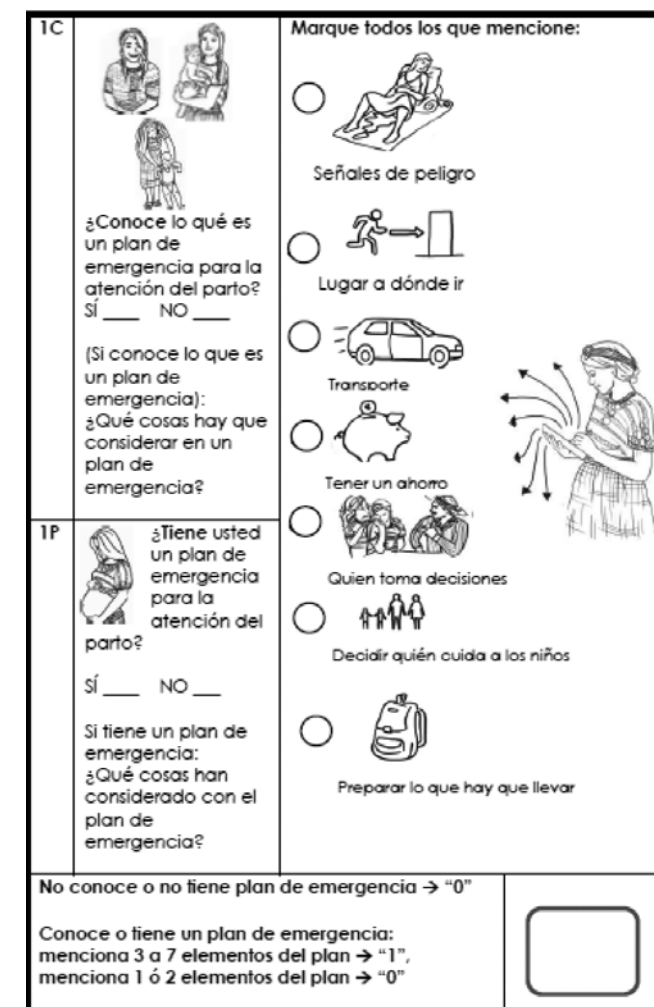
En el caso de C4D aplicada a "la Ventana", se consideró factible debido a la necesidad de identificar si "se tiene o no" el conocimiento o la práctica. Tomando en cuenta que existen áreas delimitadas y definidas para la supervisión: la comunidad, espacios territoriales que no abarcan grandes cantidades de los sujetos definidos. Por ello, es posible establecer una muestra con LQAS de los "lotes" (audiencia primaria de la intervención).

"Una característica distintiva de LQAS es que utiliza un tamaño de muestra de 19 sujetos para cada área de supervisión" (Valadez y otros, 2000:14). Para el caso del sistema de monitoreo diseñado por Matute y Gamero, se estableció esa cantidad, por cada comunidad o área a supervisar: 19 mujeres adolescentes y 19 madres (divididas en: 5 embarazadas, 7 madres de niños entre 0 y 6 meses, y 7 madres de niños entre 6 y 12 meses). La selección debería hacerse al azar. El siguiente paso sería que el monitor estableciera contacto con cada una de ellas para hacerles la entrevista. La boleta con las preguntas de conocimientos y prácticas se hizo de la manera más sencilla y visual. Se utilizaron tres columnas: una indicando el número de pregunta y si se refería a conocimiento o a práctica, en la figura se puede observar la pregunta 1 referente a conocimiento (1C) y a la práctica (1P), ambas sobre "Atención Prenatal" (AP). En la segunda columna aparece la imagen de la persona a la que debe plantearse la interrogante: como se trata de AP, es importante que a la embarazada se le consulte sobre "práctica" porque es el momento en el que "debería estar actuando al respecto". Mientras que a las otras tres personas, lo que importa saber es "si conocen o no" porque no deben ponerlo en práctica aún.

El monitor sabe a quién debe plantear la pregunta observando la imagen. Además, en esa segunda columna se presenta la pregunta en la 1C, "¿Conoce lo que es un plan de emergencia para la atención del parto? En el caso de responder positivamente, debería consultar: "¿Qué cosas hay que considerar en un plan de emergencia?" y esperar que la persona entrevistada le diga el listado de las que debería incluir. En el caso de la 1P se pregunta a la embarazada si "¿tiene usted un plan de emergencia para la atención del parto?" Y si la respuesta es "sí", debería pedirle que nombre los aspectos que contempla.

Al final de la pregunta aparecen las opciones de calificación, las cuales siempre van a ser "1" ("si cumple") o "0"

Una página de la boleta del sistema de monitoreo comunitario.



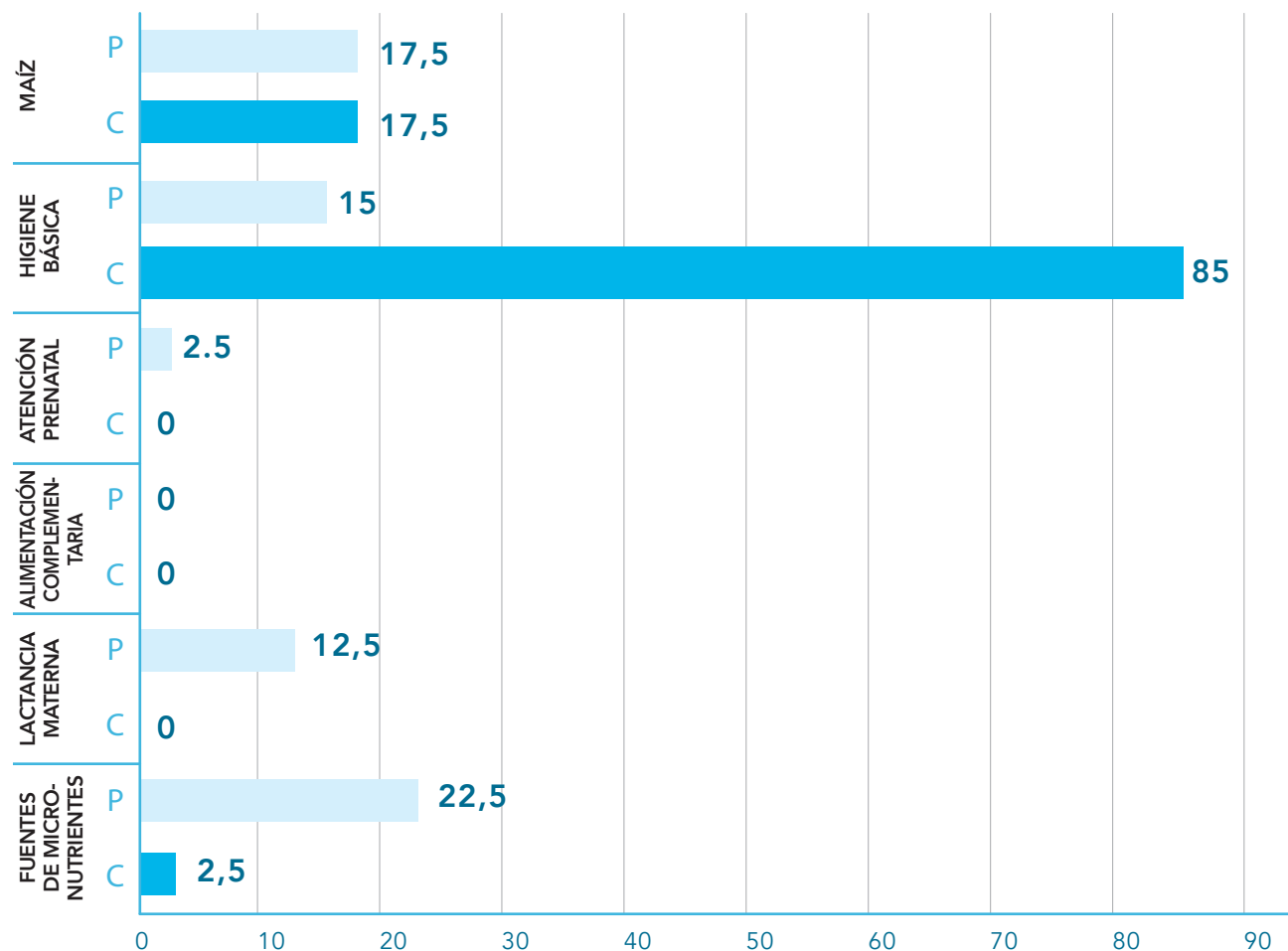
Fuente: UNICEF (2014, p.3).

("si no cumple"). Ahí mismo en el ejemplo, se dice cuándo se considera que "cumple" (si tiene o sabe lo que es el plan de emergencia y si menciona al menos 3 de los 7 elementos que posee el plan). Finalmente, cada respuesta tendrá una calificación que indicará si se cumple o no con el indicador de conocimiento o de práctica sobre esa acción de la Ventana.

La propuesta metodológica fue validada por personal comunitario en aldeas de 3 departamentos de Guatemala. Los primeros resultados mostraron facilidad para su aplicación debido a la comprensión de la metodología. Sirvió, además, para mejorar el sistema de vaciado de la información debido a que la propuesta inicial lo hacía por medio de hojas físicas, lo cual implicaba de parte del monitor el estar haciendo las sumas y conversiones para establecer las calificaciones finales por comunidad.

GRÁFICA 27 Hallazgos de la aplicación de Línea Basal en 40 municipios

Porcentaje de Municipios que conocen y practican acciones de la ventana de los 1.000 días (C= Conocimiento, P= Práctica)



Fuente: UNICEF, 2015.

Con base en lo anterior, desde UNICEF se diseñó una hoja de cálculo que facilitara el vaciado de la información de cada una de las 38 (19 + 19) boletas aplicadas. Así, el único trabajo, luego de aplicar las boletas, era vaciar los resultados de las preguntas en la página de Excel y ésta, automáticamente hacía las sumatorias, conversiones y establecía conclusiones sobre si era aceptable o no el manejo de conocimientos y prácticas en esa comunidad.

La herramienta automáticamente extrae toda la información e indica el resultado (por comunidad) con un cuadro como el siguiente: "las adolescentes poseen X conocimientos aceptables de 6", "las adolescentes poseen X prácticas aceptables de 2"; "las madres poseen X conocimientos aceptables de 6" y "las madres poseen X prácticas aceptables de 6". Luego, hace un detalle de en qué aspectos tiene "0" (no cumple) o "1" sí cumple.

### Datos para la acción

La información resultó sumamente valiosa pues permitió establecer ¿en dónde siguen existiendo carencias en las comunidades?, al menos, en torno a conocimientos y prácticas que quizá antes ya se daban por sentados y que son fundamentales para salir del círculo vicioso que representa la desnutrición crónica infantil.

Como se podrá observar, una gran mayoría de los municipios posee conocimiento en Higiene Básica (HB) (85%). Mientras que en otros aspectos como Atención Prenatal (AP), Lactancia Materna (LM) y Fuente de Micronutrientes (FM) predomina, aunque muy levemente, la práctica sobre el conocimiento. Lo cual llevaba a plantearse ¿por qué se hacen las cosas aún sin conocer el sentido de estas? En casos como la Alimentación Complementaria (AC) existe nulo conocimiento y práctica.

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Byrne, A. y otros (2005). Measuring chance: a guide to participatory monitoring and evaluation of communication for social change. Estados Unidos: Communications for Social Change Consortium (CFSC).
- Shefner-Rogers, C. (2015). Applied communication for development strategies for newborn care and the prevention and control of childhood pneumonia and diarrhoea: a literature review of the evidence of impact on child survival. United Nations Children's Fund (UNICEF), New York.
- Davies, R. y Dart, J. (2005). The 'Most Significant Change' (MSC) Technique: a guide to its use". Estados Unidos.
- \_\_\_\_\_ (s/f). Metodología de Cambio Más Significativo. Resumen de guía de uso.
- Family Health International, (1996). Behavior change, a summary of four major theories. AIDSCAP Behavioral Research Unit.
- Hedt, B.; Olives, C.; Pagano, M. y Valadez, J. (2008). Large country-lot quality assurance sampling: a new method for rapid monitoring and evaluation of health, nutrition and populations programs at sub-national levels. Estados Unidos: The International Bank for Reconstruction/The World Bank.
- Lennie, June y Tacchi, Jo (2011). Outline of a guide to design the research, monitoring and evaluation process for communication for development in the UN. Part II. United Nations Children's Fund (UNICEF), New York.
- The United Nations Children's Fund (UNICEF) (2005). Strategic Communication - For Behaviour and Social Change in South Asia. Kathmandu, Nepal.



