

Hacia una mejor programación

Manual sobre
comunicación en materia
de agua, medio ambiente y
saneamiento

Serie de directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento No. 7

Hacia una mejor programación

Manual sobre comunicación en materia de agua, medio ambiente y saneamiento

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
(UNICEF)
1999

Serie de directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento No. 7

Manual sobre comunicación en materia de agua, medio ambiente y saneamiento

© 1999

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
3 United Nations Plaza, TA-26A
Nueva York, N.Y. 10017

Una publicación del UNICEF, División de Programas,
Sección de Agua, Medio Ambiente y Saneamiento (ID No. PD/WES/00/1)

Este Manual sobre comunicación en materia de agua, medio ambiente y saneamiento forma parte de la Serie de Directrices Técnicas sobre Agua, Medio Ambiente y Saneamiento de la División de Programas. Los títulos de las otras publicaciones de la serie aparecen al final de este manual.

El Manual sobre comunicación en materia de agua, medio ambiente y saneamiento puede reproducirse en su totalidad o en parte, siempre que se cite la procedencia. Este manual está disponible también en inglés y en francés.

Si desea mayor información, sírvase dirigirse a:
Sección de Agua, Medio Ambiente y Saneamiento,
UNICEF, 3 United Nations Plaza. TA 26-A
Nueva York, N.Y. 10017.
Tel. (212) 824-6664
Fax (212) 824-6480
correo electrónico wesinfo@unicef.org
Sitio en la Internet: <http://www.unicef.org/programme/wes>

Índice

AGRADECIMIENTOS	I
PREFACIO	II
CAPÍTULO I: DEFINICIÓN DE LOS TÉRMINOS.....	1
CAPÍTULO II. INTRODUCCIÓN.....	3
A. ¿QUÉ SABEMOS?.....	4
1. <i>La información y los canales de los medios de difusión.....</i>	4
2. <i>Qué canales influyen en el comportamiento.....</i>	4
3. <i>No todo el mundo acepta las cosas al mismo tiempo.....</i>	5
4. <i>Programación basada en los derechos, nuestro nuevo compromiso.....</i>	6
5. <i>¿Cómo se desarrolla un comportamiento?.....</i>	7
6. <i>Unas palabras de advertencia.....</i>	8
7. <i>Un breve resumen.....</i>	8
B. DEFINIR A LOS GRUPOS DE PARTICIPANTES.....	9
1. <i>Definir a los participantes de los programas.....</i>	9
2. <i>Grados de participación.....</i>	10
CAPÍTULO III. CÓMO PROCEDER	13
A. FORMULACIÓN DE LA APRECIACIÓN DE LA SITUACIÓN	14
A.1. <i>Establecer o reactivar un Grupo de trabajo o Equipo intersectorial.....</i>	14
A.2. <i>Análisis de la situación en materia de promoción, movilización social, comunicación, capacitación y las actividades relativas a la comunidad en materia de agua y saneamiento ambiental en todos los planos.....</i>	15
A.3. <i>Analice todos los datos existentes sobre comportamiento, datos provenientes de grupos seleccionados, estudios sobre CAP (conocimientos, actitudes y prácticas), informes pertinentes de verificación y evaluación realizados sobre el terreno.....</i>	16
A.4. <i>Descubrir la información que falta.....</i>	17
A.5. <i>Decidir la mejor metodología para recopilar la información.....</i>	18
B. ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN.....	20
B.1. <i>Análisis del problema - Exposición.....</i>	20
B.2. <i>Análisis del comportamiento.....</i>	22
B.3. <i>Análisis de los participantes.....</i>	30
B.4. <i>Análisis de los canales.....</i>	35
B.5. <i>Metas de la comunicación.....</i>	39
B.6. <i>Formulación de estrategias y actividades.....</i>	42
B.7. <i>Indicadores derivados de la verificación y la evaluación.....</i>	43
B.8. <i>Resumen.....</i>	48
C. DISEÑO DEL PROGRAMA.....	49
C.1. <i>Diseño de la estrategia.....</i>	49
C.2. <i>Diseño y formulación de mensajes.....</i>	50
C.3. <i>La investigación formativa y el ensayo preliminar.....</i>	51
C.4. <i>Organizar el plan de comunicación.....</i>	53
D. UNA PALABRA MÁS: DEL PLAN A LA ACCIÓN: HACERLO FUNCIONAR.....	56
D.1. <i>Llevar a cabo la capacitación y el fomento de la capacidad.....</i>	56
D.2. <i>Llevar a cabo las actividades de comunicación.....</i>	57
D.3. <i>Llevar a cabo una supervisión constructiva.....</i>	58
D.4. <i>Verificar las actividades de comunicación y el cambio de comportamiento/Realizar correcciones durante la fase intermedia y reforzar la participación.....</i>	58
D.5. <i>Evaluar el programa de comunicación durante el período de seguimiento.....</i>	60
D.6. <i>No sobrepasar los límites del presupuesto.....</i>	60

APÉNDICE : UNA MUESTRA DE TÉRMINOS DE REFERENCIA: COMITÉS INTERSECTORIALES O GRUPOS DE TRABAJO	64
---	-----------

APÉNDICE 2: EN BUSCA DE LA MINA DE ORO EN MATERIA DE COMPORTAMIENTO. ESTUDIOS MONOGRÁFICOS SOBRE EJEMPLOS DE INTERVENCIONES EN SANEAMIENTO AMBIENTAL E HIGIENE.....	66
--	-----------

APÉNDICE 3: INSTRUMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE MENSAJES.....	74
--	-----------

Lista de gráficos

1. Modelo de la comunicación para el desarrollo	1
2. Proceso continuo del cambio de comportamiento	7
3. Grados de participación.....	11
4. El modelo ACADA	13

Lista de recuadros

1. El proceso es tan importante como el producto - Un estudio monográfico en Burkina Faso	10
2. La cooperación intersectorial iniciada por el gobierno en la India ofrece agua y sostenibilidad a las comunidades locales	16
3. Para la Vida, dirigentes religiosos y prevención del cólera	32
4. Ensayo preliminar en el Nepal	52
5. La animación moviliza a la comunidad para que se movilice por su cuenta	69
6. La comunidad, una ONG y la autoridad local se hacen cargo de un proyecto de saneamiento	70
7. Saneamiento y microcrédito en el noroeste de China	71
8. Pruebas preliminares de dibujos sobre saneamiento en la India	71
9. Caravana para la vida en Ecuador	72
10. Poetas folclóricos en Bangladesh	72
11. Los niños de Bombay enseñan a sus vecinos	73

Lista de cuadros

1. Una consideración ética derivada de un enfoque del comportamiento	18
2. Exposición del problema.....	21
3. Cuadrícula intercambiable	26
4. Vínculos entre los comportamientos y los participantes	33
5. Elementos de una meta de comunicación mensurable	41
6. Algunos ejemplos que es necesario verificar.....	45
7. Qué hay que evaluar.....	46
Ejemplo: Plan de aplicación en materia de agua potable, saneamiento ambiental e higiene en el hogar.....	54
8. El plan de operaciones/calendario de aplicación	55

AGRADECIMIENTOS

Esta publicación es el resultado de numerosas consultas y colaboraciones. La División de Programas del UNICEF quisiera agradecer en especial las colaboraciones de Guy B. Scandlen y Avis Laubjerg, consultores, que colaboraron en la preparación de este documento, así como de Erma Manoncourt, Asesora Superior, Comunicación de apoyo a los Programas y Movilización Social, Michel Saint-Lôt, Asesor Superior, Agua, Medio Ambiente y Saneamiento, y Silvia Luciani, Oficial de Comunicaciones, quien dirigió el proceso y revisó el documento.

Las siguientes personas leyeron los diferentes borradores y ofrecieron sus comentarios, sugerencias y recomendaciones, que resultaron muy valiosos para la producción de este Manual: Martha Rajandran, Oscar Castillo, Batilloi Warritay, Neill McKee y George McBean del UNICEF, Mayling Simpson-Hebert de la Organización Mundial de la Salud, y Priya Tuli del Programa de Agua y Saneamiento del PNUD-Banco Mundial.

Para la elaboración de este trabajo fue necesario consultar una serie de documentos, y de ellos se han extraído ideas y ejemplos. Gracias al gran número de oficinas del UNICEF en diversos países que ofrecieron un valioso material de antecedentes para el documento.

Finalmente, la División de Programas quisiera agradecer a las numerosas personas que con su apoyo consiguieron que esta publicación sea mucho mejor.

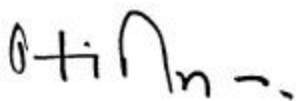
PREFACIO

La División de Programas del UNICEF se complace en presentar el Manual sobre comunicación para los programas de Abastecimiento de Agua, Medio Ambiente y Saneamiento, que forma parte de la serie de directrices sobre este sector. El Manual es el resultado de una estrecha colaboración dentro del UNICEF y con profesionales del exterior en los sectores de la comunicación y del agua, el medio ambiente y el saneamiento. Ofrece un amplio panorama general de las labores de programación más avanzadas en la comunicación para el desarrollo del comportamiento.

Las directrices iniciales para programas sobre agua, medio ambiente y saneamiento se publicaron hace más de diez años y hacían hincapié en lo que en aquella época era la actividad principal del UNICEF en el sector: las tecnologías de perforación y bombeo a mano. Estas esferas programáticas siguen siendo importantes y por tanto se siguen incluyendo en la Serie de Directrices. Sin embargo, las experiencias adquiridas en el sector del agua, el medio ambiente y el saneamiento, y en otros sectores como los de la salud y la educación, y el análisis de los resultados, nos han llevado a realizar cambios en la programación del sector con una transformación del paradigma en favor del saneamiento y la educación sobre la higiene para obtener cambios en el comportamiento, así como en la gestión comunitaria del entorno de la hidrosfera. De este modo, la mejora en la situación relativa al agua y el saneamiento ambiental, y otras prácticas colaterales, requiere también un cambio en las estrategias para los programas: un mayor hincapié en los enfoques intersectoriales y multidisciplinarios y la necesidad de comprender las prioridades, los conocimientos y las prácticas de los grupos a quienes está dirigido el proyecto, con relación a los comportamientos específicos y los factores inhibidores.

Esta orientación ha traído consigo que los programas de los países tienen que estar preparados para poner en práctica el cambio. De este modo, este Manual, que hace hincapié en diversos principios sólidos en materia de comunicación de apoyo a los programas, ofrecerá instrucciones sobre cómo incorporar enfoques adecuados sobre la comunicación y el cambio de comportamiento en los programas de agua y saneamiento ambiental. Por encima de otras consideraciones, se trata de una guía práctica para aplicar las estrategias operativas establecidas en el Documento Estratégico sobre agua, medio ambiente y saneamiento (Estrategias del UNICEF en materia de Agua y Saneamiento Ambiental – E/ICEF/95/17). Es también un instrumento importante para los profesionales del sector para conocer la forma en que se deben poner en práctica las Prioridades del UNICEF en materia de Programas, y la aceleración de los progresos hacia las metas establecidas en la Cumbre Mundial en favor de la Infancia.

En la División de Programas, esperamos recibir sus comentarios sobre esta publicación en particular y las sugerencias e ideas de cómo mejorar nuestro apoyo a las intervenciones relativas al agua, el medio ambiente y el saneamiento en general.



Sadig Rasheed
Director, División de Programas
UNICEF, Nueva York

CAPÍTULO I: DEFINICIÓN DE LOS TÉRMINOS¹

En un intento destinado a armonizar la terminología de la comunicación con la Política de Comunicación del UNICEF, los oficiales de comunicación del UNICEF definieron los siguientes términos en la reunión mundial de 1998. Tal como se define en la actualidad, el **término primordial para las iniciativas de comunicación es “comunicación para el desarrollo”, en sustitución del término anterior, “movilización social”**. La movilización social es una de las tres estrategias que un oficial de programas puede seleccionar cuando pone en práctica un programa de comunicación para desarrollo. Teniendo en cuenta las características del problema, qué comportamientos o actividades colectivas podrían mejorar el problema, y quién puede desempeñar mejor estos comportamientos, el funcionario de programas puede escoger entre la promoción, la movilización social y la comunicación de programas. Estas estrategias se definen más abajo y en este documento se describe una metodología para ponerlas en práctica de manera efectiva.

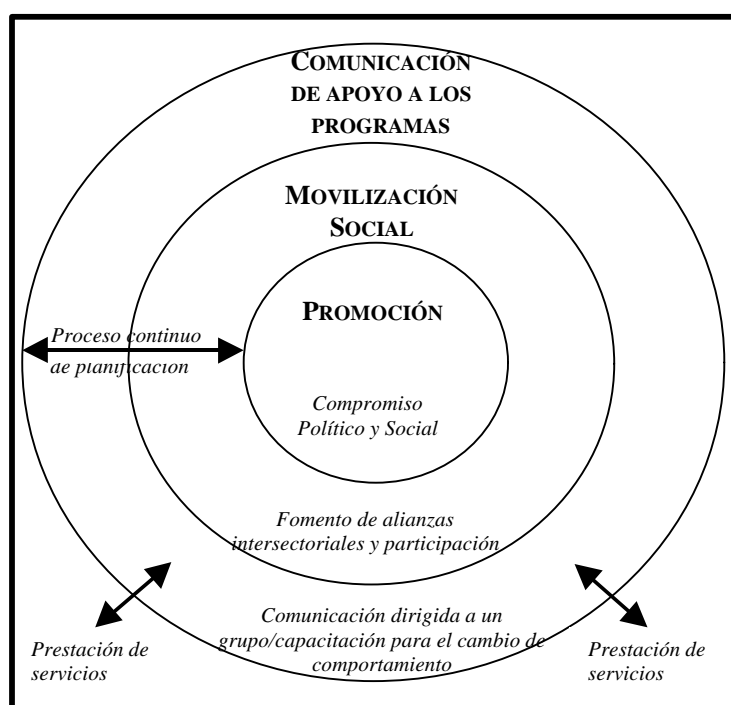


Gráfico 1: Modelo de la comunicación para el desarrollo

¹ Estas definiciones han sido adaptadas de las "Directrices de comunicación para el desarrollo", Nueva York, 1999.

La **comunicación para el desarrollo**, un proceso en el que intervienen la investigación y la planificación, resulta fundamental para la transformación de la sociedad. Actúa por medio de tres estrategias principales: *promoción*, para obtener los recursos y el compromiso de los dirigentes políticos y sociales para alcanzar las metas del desarrollo; *movilización social*, para ampliar la participación y el sentimiento de propiedad; y *comunicación de apoyo a los programas*, para lograr cambios en el conocimiento, la actitud y la práctica de las personas concretas que participan en los programas. Cuando se combina con el perfeccionamiento de las *aptitudes* y las *capacidades* apropiadas, y la provisión de un entorno propicio, la comunicación desempeña un papel esencial en el fomento de un comportamiento positivo, el cambio en el comportamiento y la potenciación de los individuos y los grupos.

La **promoción** consiste en el proceso de recopilación, organización y formulación de información para transformarla en un razonamiento que sea posible comunicar a los dirigentes políticos y sociales por medio de diversos canales interpersonales y de los medios de difusión, con el objetivo de obtener su compromiso con un programa de desarrollo y un apoyo activo.

La **movilización social** consiste en el proceso de agrupar al mayor número posible de aliados sociales intersectoriales para convencerles de la necesidad de alcanzar un objetivo concreto de desarrollo, fomentar su demanda y mantener el progreso hacia su consecución.

La **comunicación de apoyo a los programas** es un proceso consultivo, basado en la investigación, cuyo objetivo consiste en abordar los conocimientos, las actitudes y las prácticas de los grupos específicos que participan en los programas a fin de perfeccionar o cambiar aquellos comportamientos que tienen repercusiones sobre los objetivos de desarrollo.

La **participación de la comunidad** es un proceso de desarrollo basado en el diálogo y la consulta con los miembros de la comunidad, así como su participación plena, a fin de que determinen sus propios problemas, decidan la mejor manera de superarlos y hagan planes o procuren las soluciones y la asistencia apropiadas.

Los **participantes en el programa** son los individuos, las familias, las comunidades y los diversos aliados hacia quienes está dirigido el programa de comunicación y con quien es necesario colaborar para alcanzar los resultados deseados y la resolución del problema. Previamente, estas personas se denominaban grupo beneficiario, grupo al que está dirigido un proyecto o público. Sin embargo, dado el enfoque hacia la programación basado en los derechos que preconiza el UNICEF, en este Manual se utiliza el término de grupo participante en lugar del de grupo al que está dirigido un proyecto, público o grupo beneficiario. Esta expresión sintetiza mejor el concepto de que estos individuos y grupos no son simplemente receptores pasivos de los mensajes de la comunicación, sino participantes y personas interesadas que desempeñan una función fundamental en el proceso de cambio.

CAPÍTULO II. INTRODUCCIÓN

El Agua y el Saneamiento Ambiental son dos esferas de actividades de programa que han acumulado una experiencia envidiable debido a que todas las medidas se han concentrado en actividades dirigidas hacia el establecimiento de comportamientos sostenibles recomendados. Varios ejemplos de esta afirmación se ofrecen a lo largo de este Manual en los recuadros sobre los mini estudios monográficos.

En muchas esferas programáticas se ha realizado también un excelente trabajo, especialmente en las de la vacunación y la terapia de rehidratación oral. Pero existen varias diferencias sistemáticas:

- 1) (a) la comunicación sobre las actividades de inmunización se ha realizado por lo general en forma de campañas; (b) los comportamientos recomendados no exigen que las familias los mantengan durante todas sus vidas;
- 2) la terapia de rehidratación oral se practica como respuesta a un acontecimiento específico: un brote de diarrea o de disentería en una comunidad o una familia.

Sin embargo, los comportamientos² que afectan las actividades de abastecimiento de agua y saneamiento ambiental llevan consigo la necesidad de **que los individuos y las comunidades establezcan prácticas diarias sostenibles durante todas sus vidas**. Con el fin de mantener estas prácticas, no solamente resulta necesario proporcionar conocimientos y aptitudes a los individuos y a las familias y reforzar y verificar estos comportamientos en el plano local, sino también establecer sistemas comunitarios y nacionales de abastecimiento y conservación de materiales y equipos.

De este modo, las actividades no comienzan y terminan con un individuo o con una familia. Estas actividades deben abarcar distritos, regiones y países.

Los profesionales de agua y saneamiento ambiental en todo el mundo han producido un régimen de una imaginativa inventiva, variedad y eficacia práctica que es la envidia de muchas otras actividades programáticas.

Este Manual tratará de aglutinar toda esta rica experiencia para ponerla a su servicio. Utilizará un marco modificado de la Triple "A" (Apreciación -- Análisis -- Acción) dentro de un contexto de modelos y teorías de la comunicación que se han aplicado con éxito en diversos entornos culturales y en distintas intervenciones³.

² Comportamiento y Práctica se utilizan indistintamente en este Manual.

³ El enfoque del Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia consiste en identificar los elementos de las teorías y los modelos de comunicación que resulten pertinentes para una cuestión social determinada, y aplicarlos a las actividades a medida que resulte necesario.

A. ¿Qué sabemos?

Antes de comenzar una guía detallada sobre cómo utilizar la comunicación para el desarrollo del comportamiento, conviene analizar brevemente los resultados de la investigación, la experiencia empírica y la teoría de la comunicación y el desarrollo del comportamiento.

1. La información y los canales de los medios de difusión

El conocimiento es importante. Pero el conocimiento aislado influye solamente en el comportamiento de un porcentaje muy escaso de cualquier población dada. Por tanto, “la difusión de conocimientos” (cualesquiera que sea su significado) debería basarse en una estrategia y un enfoque destinados a un segmento, minuciosamente analizado, de cualquier población dada; tal vez de un 6% a un 10%. Esta afirmación se ampliará más adelante, en el punto 3: No todo el mundo acepta las cosas al mismo tiempo.

La información transmitida por la vía de los medios de difusión electrónicos (e impresos) tiene igualmente un efecto limitado. La capacidad de los medios de difusión para influir en los comportamientos por medio de la transmisión estricta de información se aplica solamente al porcentaje limitado que mencionamos anteriormente y depende de ciertas condiciones y características de la población hacia la cual se dirige la información.

La mejor alternativa es utilizar los medios de difusión (y los medios tradicionales) para moldear los comportamientos recomendados, es decir, para mostrar a la gente cómo debe actuar; y para alentar el debate entre las familias, los amigos y las comunidades⁴.

2. Qué canales influyen en el comportamiento

Las *personas* son quienes influyen de forma más directa sobre nuestros comportamientos, ya sea directamente o cuando los medios de difusión muestran a otras *personas como nosotros que practican los comportamientos recomendados*. Esto puede parecer obvio, y lo es. La cuestión es la siguiente: ¿por qué no utilizamos los conceptos obvios en las actividades de desarrollo? Los seres humanos se dejan influir por los amigos, los vecinos, las personas que admiran, los grupos que integran. Por tanto, estos elementos son recursos valiosos y —lo que es más importante— disponibles, que deberían utilizarse para alentar a las personas a desarrollar las conductas recomendadas.

⁴ Para un debate completo sobre esta cuestión, sírvase consultar a: Bandura, A. (1994), “Social cognitive theory and mass communication.” En J. Bryant & D. Zillman (Eds.) *Media effects: Advances in theory and research* (pp. 61-90). Mahwah, NJ: Erlbaum. También existe un breve resumen realizado por el Dr. Albert Bandura, *Social Modeling and Self-Efficacy*, en A report on the Second International Conference on Entertainment and Social Change. Johns Hopkins University Center for Communication Programs (JHU/CCO), agosto de 1998.

Es por ello que las actividades más eficaces para establecer comportamientos sostenibles recomendados han sido aquellas que han incorporado a aceptantes satisfechos, redes locales, personas con influencia en el plano local, programas comunitarios de capacitación y, el factor más importante de todos, que han alentado a las comunidades a participar en la planificación, ejecución, verificación y mejora de sus propias intervenciones.

La documentación ofrece numerosos ejemplos eficaces y debería ser un recurso fundamental para todo aquel que desempeñe sus funciones en la primera línea.

3. No todo el mundo acepta las cosas al mismo tiempo

A nadie le debe sorprender saber que las personas reaccionan de forma diferente cuando se trata de adoptar un nuevo comportamiento. Los datos de que se dispone sobre este fenómeno son numerosos, y abarcan a muchas culturas⁵. Es importante conocer los datos de esta investigación porque nos ayuda a determinar distintos enfoques estratégicos de comunicación destinados a amplios grupos de la población.

La característica primaria es el ritmo con que los diversos grupos de una sociedad adoptan una práctica. Resulta muy útil saber que algunos grupos de personas tienden a adoptar nuevas ideas y prácticas más rápidamente que otras (innovadores y aceptantes iniciales) y que algunos son más cautos que otros (aceptantes tardíos o resistentes). Los más cautos, sin duda, pueden tener muy buenas razones para no aceptar inmediatamente los nuevos comportamientos. Estas son las personas que más tienen que perder, y la menor cantidad de recursos que invertir. A menos que podamos garantizarles que nuestros programas de agua y de saneamiento ambiental no conducen al desperdicio de los escasos y preciosos recursos de que disponen, y asegurarles que resultarán beneficiosos en última instancia, estas personas no tendrán ningún interés en el programa.

Además, cada uno de estos grupos responde a los mensajes de comunicación de una manera diferente. Por tanto, resulta esencial que los responsables de todos los programas de intervención sepan cuántas personas hasta la fecha han sido objeto de una intervención: (1) **cuántas** personas del total de la población la utilizan (practican el comportamiento recomendado), (2) **quiénes son** exactamente las personas que lo han practicado y (3) qué características comparten estas personas.

Resulta obvio que un programa de información que utilice los medios de difusión (prensa, radio, televisión, etc.) afectará los comportamientos de los innovadores y tal vez de los aceptantes iniciales. Pero no tendrá demasiada influencia sobre los comportamientos de muchos otros grupos de la población. Por tanto, a fin de comunicarse de manera efectiva con la mayoría tardía, usted tendrá que utilizar una estrategia de comunicación muy diferente.

Para los lectores que disponen de antecedentes en materia de salud pública, resultará obvio que los programas de inmunización que lograron “inmunidad colectiva” —es

⁵ Este debate debe su razón de ser al Dr. Everett Rogers, cuyos trabajos pioneros y revisiones constantes de la teoría *Diffusion of Innovations*, han sido aplicados al mismo. Véase *Diffusion of Innovations*, cuarta edición; por Everett B. Rogers; The Free Press, 1995.

decir, un 85% de la población— llegaron a los innovadores, por supuesto, a los aceptantes iniciales, a la mayoría inicial y a gran parte de la mayoría tardía. En el decenio de 1980 y a comienzos del decenio de 1990, muchas personas estaban satisfechas con este resultado, pero actualmente ya no es suficiente debido a que excluye a las personas que tienen una mayor necesidad de recibir los beneficios del desarrollo (las personas más difíciles de alcanzar o las que se encuentran más desfavorecidas).

4. Programación basada en los derechos, nuestro nuevo compromiso

Hemos comenzado una nueva era. Nuestra programación está “basada en los derechos”. Una de las implicaciones de la programación basada en los derechos es un trato equitativo y justo para **todas** las personas. Esto incluye —y de hecho debería concentrarse en ellos— a todas las personas que reciben menos servicios y son más de difíciles de alcanzar geográfica, psicológica, social y económicamente. Estamos hablando del resto de los aceptantes tardíos y de los resistentes.

Estamos hablando de aquellos que tienen más cosas que perder si una intervención no da los resultados esperados. Estamos hablando de aquellos que probablemente quieren proteger lo poco que tienen siguiendo “los caminos trillados”. Tenemos una especial obligación hacia estos grupos. Las investigaciones deberán identificarlos y, **trabajando en colaboración con ellos**, buscarán descubrir qué aspectos de la intervención les causan mayores dudas; sobre qué cuestión necesitan más información; y de qué manera puede la intervención satisfacer mejor sus necesidades. Todas las medidas y procedimientos recomendados en este Manual incluyen a todo el mundo, mujeres y hombres, así como a los niños⁶.

Los elementos principales aportados por el responsable en materia de comunicación serán (1) ofrecer la seguridad y la información que los participantes requieren, (2) presentar los modelos de los comportamientos que necesitan seguir, (3) enseñarles las aptitudes necesarias para adquirirlos. Junto a ellos, el responsable tendrá que explorar los canales que los participantes prefieren, los mensajes que desean escuchar, las personas en quienes más confían.

Por supuesto, es imposible conseguir nada de esto sin realizar una investigación.

Recuerde que su objetivo es establecer comportamientos recomendados que respondan a las necesidades de las personas que adoptan la intervención de la cual usted es responsable.

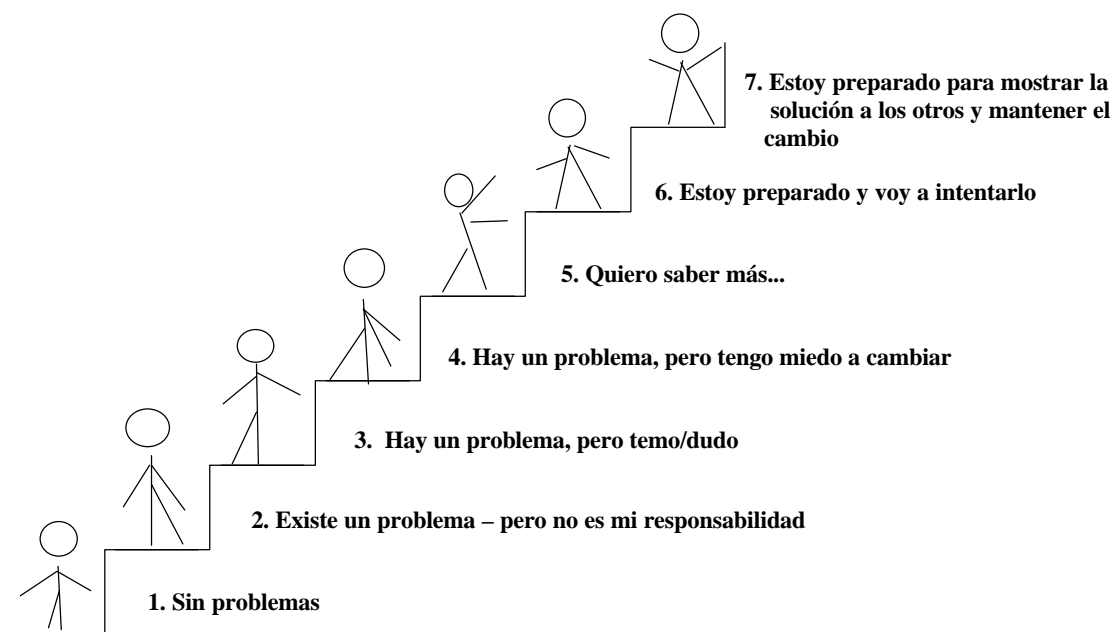
⁶ Para un estudio completo de las cuestiones relacionadas con el género en los programas de agua potable y saneamiento ambiental, el lector puede consultar la Serie de directrices de la División de Programas, *Hacia una mejor programación –Manual sobre consideraciones por razón de género en los programas de Agua, medio ambiente y saneamiento*; Serie de directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento – No 4. De próxima aparición.

5. ¿Cómo se desarrolla un comportamiento?

Uno de los instrumentos más valiosos a nuestra disposición es el conocimiento del proceso —las etapas— que sigue el desarrollo de los diferentes comportamientos. Con este conocimiento, podemos investigar a los grupos de participantes⁷ para averiguar la etapa que han alcanzado y planificar de este modo nuestras estrategias de comunicación.

Existe un amplio debate sobre el número de etapas que hay en el desarrollo del comportamiento. En la práctica, el número de etapas no tiene demasiada importancia. Lo que sí resulta importante es saber que la gente no comienza a hacer de improviso algo que no ha hecho hasta ese momento. Aprenden. Sopesan los beneficios de hacerlo o no hacerlo. Observan a su alrededor para comprobar si hay otras personas que lo hacen, y si su comunidad acepta a estas personas. Aprenden las aptitudes para hacerlo. Las aplican a sus propias vidas. Analizan si merece la pena continuar practicándolo. Puede que lo rechacen. O puede que animen a los otros a que sigan su ejemplo (Gráfico 2).

Gráfico 2: Proceso continuo del cambio de comportamiento



⁷ El término convencional es “grupo al que está dirigido un proyecto”. Pero la implicación que conlleva la utilización de este término es exactamente la contraria de la que las personas especialistas en desarrollo están tratando de hacer. No estamos imponiendo una intervención a un grupo pasivo de personas. Estamos alentando a todo el mundo a que se responsabilice de la tarea de decidir las ventajas de una intervención y –si satisface el criterio de una comunidad– unirnos en una alianza para poner en práctica una intervención. Por tanto, trabajamos con grupos de *participantes*, y no con grupos *a los que está dirigido un proyecto*.

No siempre la realidad se ajusta a la secuencia indicada más arriba. A veces, estas etapas se producen simultáneamente. O las personas se saltan una o varias etapas. Lo importante para usted es saber las etapas que las personas, o incluso una comunidad, han alcanzado en la aceptación de la intervención —por ejemplo, agua potable o saneamiento ambiental— en la que usted trabaja. Si usted conoce la etapa, puede formular intervenciones de comunicación que aporten las necesidades de comunicación requeridas para cada etapa.

6. Unas palabras de advertencia

La combinación de aportes que usted emplee en materia de comunicación estará ampliamente determinada por el carácter concreto de cada intervención y las necesidades de los grupos participantes hacia los que ésta se dirige.

Por ello: **los ensayos y los experimentos son un elemento clave para alcanzar las metas en materia de comunicación.** Para investigar u obtener información sobre los grupos participantes no hay ningún sustituto, como tampoco lo hay para las decisiones sobre qué estrategias y canales es preciso utilizar sobre la base de los debates de los grupos de discusión seleccionados, las investigaciones derivadas de encuestas e incluso las investigaciones sobre diseños experimentales.

Usted cuenta con numerosos aliados. Probablemente existe numerosa información disponible proveniente de las compañías de mercadeo y publicidad. Es posible que estas empresas estén dispuestas ofrecer esta información de forma gratuita. Si no es así, adquiérala de la misma forma que adquiere cualquier suministro. Encargue investigaciones a los institutos y las universidades. Los resultados pueden resultar de utilidad en todas las esferas del programa. Usted conoce mejor que nadie su propio contexto.

7. Un breve resumen

A continuación les ofrecemos una regla útil para comenzar a evaluar sus actividades. La población adoptará un comportamiento recomendado si:

- lo conocen
- pueden practicarlo con facilidad
- piensan que pueden obtener algún beneficio
- perciben que resulta más barato practicarlo que no
- perciben que los amigos y los vecinos están a favor
- observan que los amigos y los vecinos lo practican
- pueden comprender cómo practicarlo
- se sienten competentes y cómodos utilizándolo
- tienen confianza en que este comportamiento alcanzará los resultados deseados
- no van a perder lo que ya tienen (recursos y prestigio) al adoptarlo
- participan en el proceso de toma de decisiones sobre la puesta en práctica (por ejemplo, definición del problema, búsqueda de soluciones, etc.)

Estos factores deberían formar la base de los enfoques fundamentales a todos los aportes en materia de comunicación si los servicios están disponibles, los suministros en su lugar, el personal está capacitado para ofrecer los servicios, las personas saben cómo utilizar la intervención y las redes sociales han recibido la necesaria información.

B. Definir a los grupos de participantes

1. Definir a los participantes de los programas

Este Manual hace hincapié en la importancia que tiene la participación de las comunidades en todas las etapas de nuestro trabajo. Por supuesto, también fomentamos una colaboración intersectorial con los colegas del UNICEF y de los gobiernos, las ONG y todas las entidades locales. Pero esto último es un proceso normal. Sin embargo, en muchos ámbitos dedicados a las labores del desarrollo todavía existe la tendencia a considerar como “receptores” o “beneficiarios” a las personas que servimos. Las personas a quienes servimos podrían ajustarse a esta descripción, pero este punto de vista por sí solo resulta bastante paternalista. Es completamente contrario a un enfoque de la programación basado en los derechos.

Las personas a quienes servimos son PARTICIPANTES en todos los aspectos de sus vidas. Los programas sobre agua y saneamiento ambiental reconocieron este factor hace mucho tiempo. Es importante que los profesionales o especialistas de la comunicación reconozcan también este factor en el marco del agua y el saneamiento ambiental. Además, es preciso tomar medidas para involucrar a todas las comunidades⁸ —urbanas y rurales— para que participen en todos los aspectos de estos programas. El grado de participación puede

⁸ Los participantes y las comunidades están vinculados (por ejemplo, los participantes viven dentro de comunidades, y por lo tanto la participación debe realizarse tanto en el plano individual como en el plano colectivo).

variar, debido a diversos aspectos que se encuentran más allá de su control, pero el UNICEF no puede elaborar un programa sin intentar involucrar a las comunidades en todas las facetas del proceso. El ejemplo que citamos más abajo presenta algunas realidades interesantes.

Recuadro 1: el proceso es tan importante como el producto - Un estudio monográfico en Burkina Faso⁹

En Burkina Faso, la primera etapa de un programa —a fin de potenciar a las comunidades, especialmente a las mujeres, para que gestionen su medio ambiente— fue una evaluación con la participación de los habitantes de las zonas rurales que permitió a las comunidades comprender las realidades locales y establecer las prioridades.

Las comunidades definieron como necesidades primarias el abastecimiento de agua, el aumento de la producción agrícola, la lucha contra el gusano de Guinea y otras enfermedades. También consideraron varios enfoques de dos niveles de planificación: 1) actividades organizadas en su mayoría por las propias comunidades, como la distribución por hogar de filtros de agua para combatir la dracunculiasis; y 2) actividades que requieren apoyo exterior, como la instalación de pozos de sondeo para el abastecimiento de agua.

Al terminar la primera etapa, se descubrieron los elementos clave para que el proyecto tenga un carácter sostenible: 1) acuerdos institucionales y alianzas para la colaboración a diferentes niveles y 2) la participación de las mujeres en todos los aspectos del programa.

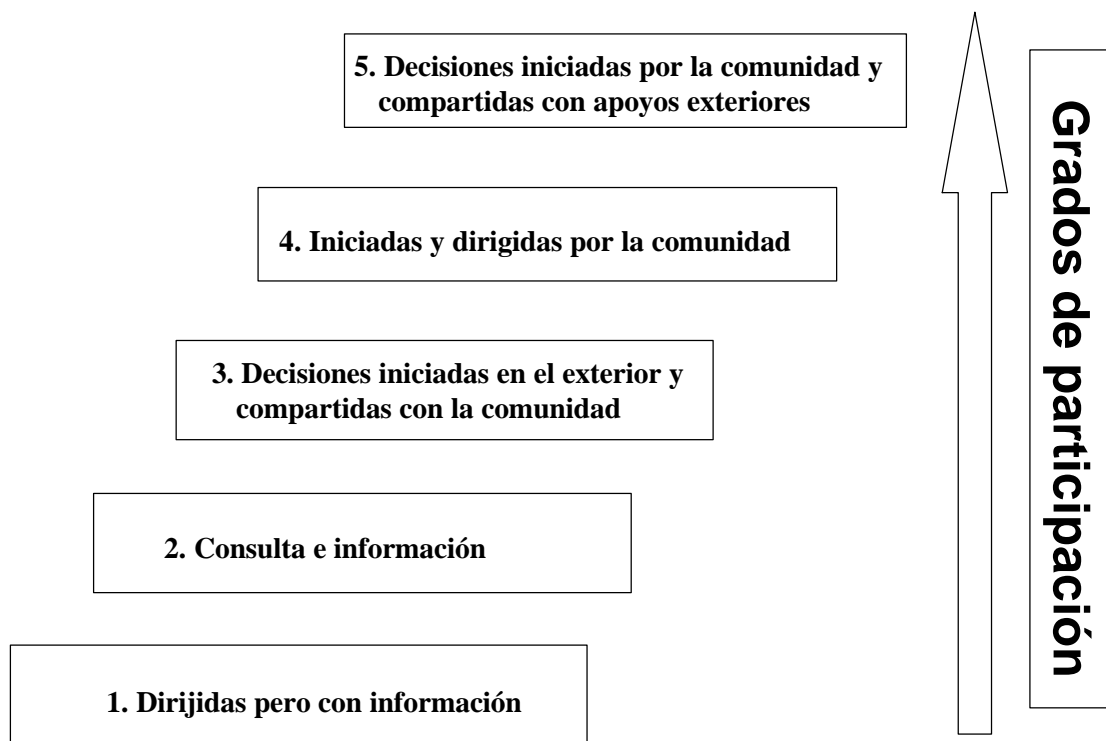
Irónicamente, la lenta tasa de aplicación se consideró como una característica inherente de la programación sostenible basada en la comunidad y se consideró también como el mayor problema. La comunidad había asimilado los objetivos del proyecto y los conceptos de la evaluación, orientados hacia los procesos, se habían aplicado en cada etapa. Ninguna actividad se inició sin realizar antes una evaluación y el proyecto hasta la fecha se ha concentrado en los aspectos de la organización comunitaria y la movilización de las mujeres, la colaboración y el fomento de alianzas. El documento que describe el proyecto se ha traducido a los idiomas locales y el debate se ha difundido a más poblados. La evaluación ha mejorado el conocimiento y la experiencia existentes de los miembros de la comunidad, y ha reforzado su concienciación y el sentido de su responsabilidad hacia la gestión de los recursos naturales y la capacidad de tomar decisiones. A medida que el proyecto continúa, su núcleo fundamental podría cambiar de conformidad con las nuevas realidades y las nuevas prioridades expresadas por comunidad.

2. Grados de participación

Los datos cada vez más numerosos sobre los derechos de la infancia y la participación de los niños y las niñas han traído consigo algunas explicaciones y enfoques muy sucintos y significativos, que describen el proceso de la participación. El gráfico que presentamos a continuación es una imagen muy valiosa que puede aplicarse a una gama completa de intervenciones en materia de desarrollo. Es particularmente pertinente en el caso de las discusiones presentadas en los párrafos y ejemplos anteriores.

⁹ Fuente: *Second Donor Report on the Sahelian Initiative: Primary Environmental Care for Children and Women in the Sahel*, UNICEF WCARO, Abidjan, Junio de 1995. Citado en *A Child's Right to Sustainable Development*, UNICEF, Nueva York 1997.

Gráfico 3: Grados de participación¹⁰



Manipulación, presencia honorífica y representación simbólica

La manipulación, la presencia honorífica y la representación simbólica son niveles muy discutibles de participación que todavía se debaten y que no se incluyen en este documento. Ejemplos de manipulación, presencia honorífica y representación simbólica incluyen ejemplos en que las comunidades hacen lo que los “expertos” externos o las autoridades sugieren que deben hacer pero carecen de una comprensión real de las cuestiones; cuando participan en “actividades” o cuando se pregunta a los participantes que digan lo que piensan sobre la cuestión, pero tienen pocas oportunidades o ninguna de decidir los canales o métodos disponibles para expresar estos puntos de vista o la amplitud de las ideas que pueden expresar.

1. Dirigidas pero con información

Las autoridades o expertos deciden el proyecto y las comunidades aceptan de forma voluntaria su participación. Las comunidades comprenden el proyecto y deciden por qué deben participar; y las autoridades confirman el respeto de los puntos de vista de las comunidades.

¹⁰ Adaptado de *Children’s Participation - The theory and practice of involving young citizens in development and environmental care*, por Roger Hart, UNICEF, Earthscan Publications Ltd., Londres 1997.

2. *Consulta e información*
Las autoridades y/o los expertos diseñan y dirigen el proyecto pero consultan a la comunidad. La comunidad comprende plenamente el proceso. Las autoridades y/o los expertos toman seriamente en cuenta sus opiniones.

3. *Decisiones iniciadas por las autoridades/expertos y compartidas por la comunidad*
Las autoridades tienen la idea inicial, pero las comunidades participan en todas las etapas de la planificación y la aplicación. No solamente se toman en cuenta sus puntos de vista, sino que participan en la toma de decisiones.

4. *Iniciadas y dirigidas por la comunidad*
La comunidad tiene la idea inicial y decide cómo debe ponerse en práctica el proyecto. Las autoridades y los expertos están disponibles pero no dirigen el proyecto.

5. *Decisiones iniciadas por la comunidad y compartidas con las autoridades y los expertos*
Las comunidades tienen las ideas, establecen el proyecto y acuden a las autoridades en busca de clarificación, orientación, discusión y apoyo. Los expertos no dirigen el proyecto sino que ofrecen sus conocimientos técnicos para que los miembros de la comunidad juzguen por su cuenta.

CAPÍTULO III. CÓMO PROCEDER

Durante muchos años, el UNICEF ha empleado el método de las Tres “A”, que consiste en la apreciación, el análisis y la acción para planificar los programas de comunicación. Recientemente, este modelo conocido se ha transformado en la sigla ACADA para servir los objetivos de la comunicación: Apreciación, Comunicación, Análisis, Diseño de programas, y Acción. Mediante esta metodología, el oficial de programas utiliza datos recopilados sistemáticamente para vincular el problema de desarrollo con una serie de soluciones viables mediante la promoción de la práctica de comportamientos posibles por parte de los diversos grupos y organizaciones participantes. Este proceso ayuda al oficial de programas y a un grupo multidisciplinario a planificar, aplicar y verificar el programa de comunicación orientado hacia el comportamiento.

Permítanos compartir con usted un diagrama que trata de ilustrar estos conceptos:

Gráfico 4 – Modelo ACADA



Sobre la base de este diagrama, sugerimos una serie de medidas. Nos gustaría hacer hincapié en que la planificación, la puesta en práctica y la evaluación de los aportes en materia de comunicación no son realmente una serie de medidas distintas e independientes. De hecho, todas las cuestiones están relacionadas entre sí. Por ejemplo, desde momento en que se establecen unos objetivos, en realidad se están tomando las primeras medidas de verificación y evaluación. Cuando usted pone en práctica la Apreciación, también está iniciando el análisis de comportamiento de los diversos grupos de participantes.

A. Formulación de la apreciación de la situación

A.1. Establecer o reactivar un Grupo de trabajo o Equipo intersectorial

¿Quién está encargado de supervisar los resultados de esta intervención? El único oficial de comunicaciones u oficial de programas encargado del agua y el saneamiento ambiental no puede hacerlo por sí solo. Usted necesita un equipo intersectorial, un grupo de trabajo (que incluya, tal vez, algunos representantes de las ONG y del sector privado) que puedan colaborar en el proceso de toma de decisiones y en todas las facetas encaminadas a poner en práctica el proyecto.

Utilizar un equipo en todas las etapas de la metodología significa reconocer la complejidad de las cuestiones que se derivan de obtener un cambio en el comportamiento por medio de la comunicación, y da pie a la tarea de fomentar las alianzas necesarias para sostener los progresos alcanzados por el programa vigente. Es muy posible que sea necesario disponer de equipos en cada uno de los distintos ámbitos geográficos donde se aplica un proyecto. Este factor dependerá del entorno programático del país en el cual usted está trabajando.

Entre los posibles miembros del equipo se encuentran los representantes de los ministerios gubernamentales pertinentes, como el de la salud, la educación, el medio ambiente, los servicios sociales y los asuntos de la mujer; de las principales ONG y los grupos religiosos; de diversas profesiones como médicos, parteras, farmacéuticos, arquitectos, ingenieros de agua y saneamiento, y maestros de escuela; de la esfera de la comunicación, como profesionales de las emisoras de radio y televisión y periodistas; representantes de empresas de mercadeo y publicidad; investigadores provenientes de grupos privados y de universidades; representantes de otros donantes y de los organismos de las Naciones Unidas, así como oficiales de sector de la oficina del UNICEF sobre el terreno.

No es preciso añadir que este grupo de trabajo debería facilitar, y no obstaculizar, los intentos por conseguir que se acepten los comportamientos recomendados requeridos. En el Apéndice 1 hemos sugerido una serie de condiciones para este tipo de comité. **NO ES PRECISO UTILIZAR ESTAS CONDICIONES A MENOS QUE REFLEJEN LA REALIDAD Y LAS POSIBILIDADES DE LA SITUACIÓN EN QUE SE ENCUENTRE. Se trata solamente de directrices para su propia consideración.**

La colaboración intersectorial comienza desde el principio mismo de la planificación de las tareas. Debe continuar todo el tiempo que dure su intervención. El Recuadro 2 ilustra esta afirmación:

Recuadro 2: la cooperación intersectorial iniciada por el gobierno en la India ofrece agua y sostenibilidad a las comunidades locales.¹¹

Una sequía devastadora que se produjo en 1985 en el Distrito Jhabua de Madhya Pradesh, India, obligó al Gobierno central a cambiar su planteamiento de una política de socorro público a corto plazo por la elaboración de políticas y programas de protección contra la sequía a largo plazo. Jhabua fue seleccionado como un distrito piloto para iniciar una nueva estrategia que integraba la gestión del recurso del agua en el marco de la Misión Nacional de Agua Potable. El programa estaba impulsado por una serie de actividades intersectoriales y una alianza amplia de administraciones de distrito y subdistrito, organizaciones científicas nacionales y representantes electos en el ámbito local, maestros de escuela y trabajadores de la salud.

Se ofrecieron oportunidades de empleo a 150.000 personas, dos tercios de las cuales estaban vinculadas a la gestión del agua, la perforación de zanjas y pozos para la forestación. El programa trataba de asegurar el carácter sostenible del abastecimiento de agua en lugar de resolver las necesidades inmediatas de agua potable y de saneamiento. Un objetivo relacionado era erradicar la enfermedad del gusano de Guinea (dracunculiasis) que afectaba a varios territorios de la zona.

El proyecto duplicó las zonas de irrigación, permitió la creación de cooperativas de irrigación, aumentó los ingresos y redujo la emigración estacional del campo a la ciudad. Vincular la salud, la productividad, el agua y el medio ambiente, condujo a la eliminación completa de la enfermedad del gusano de Guinea en el distrito. Las estrategias que se emplearon para alcanzar estos objetivos fueron incorporar a las mujeres en su función de acarreadoras de agua; la movilización social; la creación de comités de distrito, subdistrito y de poblado, y la utilización de medios de difusión locales populares como el teatro de la calle; la capacitación para coordinar las actividades intersectoriales y la gestión de las campañas de erradicación.

La campaña de eliminación del gusano de Guinea aprovechó con éxito las actividades populares. El Estado dirigió las actividades de gestión del agua, mientras que los pobladores locales ofrecieron la mano de obra asalariada. La lección esencial fue la necesidad de involucrar directamente a las personas en la reconstrucción del medio ambiente y la mejora de sus propias tierras y de los recursos hidráulicos. Este es un buen ejemplo de gestión basada en la comunidad de los recursos hidráulicos.

A.2. Análisis de la situación en materia de promoción, movilización social, comunicación, capacitación y las actividades relativas a la comunidad en materia de agua y saneamiento ambiental en todos los planos

Es muy probable que usted no haya comenzado desde cero estas actividades. A partir de finales del decenio de 1960, probablemente se han producido numerosas actividades en materia de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental en el país donde usted está trabajando actualmente.

¿Qué lecciones se han aprendido como consecuencia de esta experiencia?

¹¹ P. Gopalakrishnan, *Waterfront*, Marzo de 1994, Publicado por la Sección de Agua y Saneamiento Ambiental, UNICEF Nueva York.

Usted necesita analizar sistemáticamente la experiencia mediante el análisis de todos los materiales disponibles.

- A) Haga un inventario de todos los materiales de comunicación que se han producido y que se han utilizado, o que se utilizan en la actualidad. Esto incluye desde carteles y panfletos a programas de radio y de televisión. Observe todas las directrices de capacitación y los materiales de aprendizaje.
- B) Asegúrese de que los grupos hacia quienes están dirigidos estos materiales han sido definidos correctamente. Es preciso establecer con claridad las siguientes variables: ubicación, idioma del grupo, sexo, edad cohorte (s), situación socioeconómica. Si no se hace, usted podría tener que realizar algunos juicios aproximados sobre los destinatarios de los materiales.
- C) Haga una lista con los objetivos de cada uno de estos materiales. (Véase la Sección IV, Objetivos de la Comunicación, donde se indica una manera clara de hacerlo.) Si los objetivos no están disponibles, usted debe tomar una decisión: *¿cuáles creo que son los objetivos de cada uno de los aportes?*
- D) Lea informes sobre el uso de estos materiales. Puede que haya informes disponibles sobre la etapa anterior a la puesta a prueba; sin embargo, no se sorprenda si no los hay. Puede que haya disponibles algunos estudios de evaluación o evaluaciones de capacitación.
- E) Si ninguno de estos materiales está disponible, encargue a un instituto o una empresa de investigación que ponga a prueba estos materiales para comprobar si cumplen con la tarea para la que fueron designados. En otras palabras, debería considerar el uso de fuentes externas. Es en esta tarea que el comité debería ofrecerle ayuda. Si el comité tiene una base lo suficientemente amplia, sus miembros tendrán fuentes que pueden poner a prueba estos materiales.

A.3. Analice todos los datos existentes sobre comportamiento, datos provenientes de grupos seleccionados, estudios sobre CAP (conocimientos, actitudes y prácticas), informes pertinentes de verificación y evaluación realizados sobre el terreno.

Seleccione todos los materiales de investigación disponibles sobre programas anteriores así como otras investigaciones que describan a los grupos de participantes con quienes usted tiene que trabajar. Estos materiales deberían incluir:

- A) Todos los informes de evaluación;
- B) informes de investigación sobre las prácticas y los hábitos vigentes con relación a la utilización del agua y las prácticas de saneamiento;

- C) investigación sobre los valores culturales de los grupos de participantes, sin referirse exclusivamente a las prácticas relativas al agua y el saneamiento, sino a la gama de factores que valoran en general. Por ejemplo: ¿Cuáles son sus prácticas religiosas? ¿Cómo influyen estas prácticas en su vida cotidiana? ¿Cuáles son las formalidades y las prácticas que definen las relaciones mutuas entre la gente? ¿Qué funciones desempeñan las mujeres? ¿Cómo se considera a los niños? ¿Cómo se considera a los ancianos? ¿Cuál es la función y el modelo de la propiedad de la tierra?
- D) investigación sobre los comportamientos y las prácticas tradicionales que se ajustan a las intervenciones sugeridas o que podrían mitigar la aceptación de la intervención.

A.4. Descubrir la información que falta.

¿Qué le falta por conocer sobre los grupos de participantes?

En este apartado será preciso que organice una amplia gama de actividades de investigación que se llevarán a cabo a lo largo de muchas de las etapas que se presentan a continuación. No se trata solamente de una investigación, sino del comienzo del proceso de verificación y evaluación. En esta fase usted recopilará información que utilizará como datos de referencia; no toda la información, por supuesto, pero sí aquella que describe las prácticas vigentes de las personas.

- A) ¿Cuáles son los comportamientos y las prácticas de las comunidades participantes con respecto al agua potable y el saneamiento ambiental?
- B) ¿Qué piensa la gente sobre las prácticas alternativas y las tecnologías necesarias?
- C) Con independencia de estas cuestiones: ¿Quiénes son los dirigentes de cada comunidad? ¿De qué clase de dirigente estarían los miembros de la comunidad más dispuestos a aceptar orientación sobre el abastecimiento de agua potable y el saneamiento ambiental?

Cuando usted haya descrito satisfactoriamente las prácticas vigentes, usted puede decidir:

- (1) ¿Qué prácticas vigentes están relacionadas con el problema?
- (2) ¿Hay alguna aproximación (es decir, similitudes) a los comportamientos ideales que se llevan a cabo?
- (3) ¿Cuáles son las consecuencias de las prácticas vigentes?
- (4) ¿Qué prácticas/comportamientos vigentes habría que alentar y ampliar?
- (5) ¿Desempeñan los participantes en el programa algún comportamiento competitivo?
- (6) ¿Qué prácticas/comportamientos es preciso modificar?
- (7) ¿Qué prácticas/comportamientos es preciso cambiar completamente?
- (8) ¿Tienen los participantes en los programas las aptitudes y los recursos necesarios para desempeñar los comportamientos seleccionados?

La sección C (más abajo) sugiere varias metodologías para analizar los comportamientos vigentes y establecer juicios con conocimiento de causa para determinar objetivos realistas. Pudiera ocurrir que algunos comportamientos que a usted le gustaría recomendar no se pueden aplicar para que la gente los practique. Por tanto, necesitamos dividir

los comportamientos en comportamientos “ideales” y comportamientos “viables”. Si es *posible* que la gente pueda ponerlo en práctica, ese comportamiento debería convertirse en un objetivo del programa.

También le sugerimos que establezca prioridades en materia de comportamientos. Véase para ello la sección B.2.3.

Cuadro 1: una consideración ética derivada de un enfoque del comportamiento

En esta etapa, usted y su Comité podrían preguntarse: “¿qué derecho tenemos a intervenir en la vida de la comunidad y modificar sus prácticas y sus comportamientos? ¿No se trata de una violación de los derechos humanos de las personas? ¿No es una práctica manipuladora y autoritaria por parte de las personas bienpensantes del desarrollo?”

Estas preguntas siempre están presentes. Son cuestiones que usted debe plantearse constantemente para mantener el equilibrio ético.

Le sugerimos las siguientes respuestas:

1. Usted no está imponiendo a las comunidades comportamientos extraños.
2. Usted no está imponiendo a las comunidades comportamientos negativos y antisociales.
3. La consulta con la comunidad es una de las etapas fundamentales del proceso. Esto significa establecer amplios diálogos con las comunidades para resolver también las cuestiones éticas.
4. El proceso destinado a establecer comportamientos recomendados ofrece a la gente una posibilidad de elección. No impone comportamientos a nadie.
5. En cualquier etapa del proceso, la comunidad tiene (o las familias tienen) la posibilidad de rechazar la intervención que usted sugiere. Es su derecho (a menos que al hacerlo perjudique a otras familias ubicadas en un entorno próximo).

A.5. Decidir la mejor metodología para recopilar la información.

Un principio importante es practicar actividades de investigación sobre la participación comunitaria con una selección de las comunidades que se han escogido para las intervenciones de agua y saneamiento ambiental. Es preciso decidir qué factores relacionados con los procesos de análisis de la comunicación deberían incluirse en esta fase.

¿Cómo piensa recopilar la información que necesita? Ya que estamos hablando de alianzas, de participación de la comunidad y de programación basada en los derechos, pensamos que, sin embargo, tenemos la obligación de **hacer hincapié**, al comienzo mismo de las actividades, en la necesidad de llevar a cabo investigaciones en las que participe la comunidad. Por su propia naturaleza, esta medida se convierte en una parte integral y continua del proceso de programación en materia de comunicación.

Es decir: se trata de establecer discusiones participativas en las cuales usted explora la percepción que tiene una comunidad sobre el abastecimiento de agua potable y el saneamiento ambiental. Esta actividad incluye también las prácticas vigentes, las creencias y todo tipo de información sobre la estructura de poder en la comunidad.

En este ámbito, todas las personas que trabajan en la esfera del agua potable y el saneamiento ambiental tienen que agradecer a sus colegas de todo el mundo el haber sido los pioneros en la formulación de estas metodologías aplicadas a las intervenciones de agua y saneamiento ambiental.

Estos colegas se arriesgaron, ya que antes se consideraba un riesgo dialogar con las comunidades; considerar la opinión de personas sin experiencia en intervenciones que dependían de los “expertos” [como usted mismo] para su aplicación y puesta en práctica; considerar la opinión negativa de las comunidades sobre las decisiones de los expertos; aceptar frases como ésta: “No, gracias, no queremos esta tecnología. Queremos la tecnología X”.

Estos colegas investigaron la bibliografía sobre el desarrollo y exhortaron a los pioneros en otras esferas —la agricultura, la política, la demografía, los mecanismos de microcrédito para las mujeres— a que colaboraran en la adopción de metodologías que tuvieran en cuenta la opinión de las comunidades en sus propios programas de agua potable y saneamiento ambiental.

Los siguientes documentos resumidos analizan algunos programas vigentes de agua y saneamiento ambiental y revelan las notables aplicaciones interculturales de estos enfoques sobre la participación.

La Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento No. 2, *Participación y Gestión de la Comunidad de **Hacia una mejor programación: Manual sobre Agua***¹² hace hincapié, de una manera clara y útil, en la gestión comunitaria y también se concentra en las actividades para incorporar a la mujer en los programas de abastecimiento de agua.

La Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento No. 3, *Participación de la Comunidad de **Hacia una mejor programación: Manual sobre Saneamiento***¹³ ofrece una amplia información sobre varios estudios monográficos que sugieren diversas técnicas de participación.

El informe sobre la reunión del Seminario del UNICEF sobre Saneamiento Ambiental e Higiene (Nueva York, del 10 a 13 de junio de 1998) presenta estudios de varios países con una amplia gama de intervenciones en materia de agua y saneamiento ambiental basadas sobre todo en estrategias de participación. Estas se resumen en el apéndice 2, “En busca de la mina de oro en materia de comportamiento.”

¹² Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento, No 2 , División de Programas del UNICEF, Nueva York 1999.

¹³ Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento – No 3; EHP Applied Study No 5; UNICEF/ División de Programas en colaboración con USAID’s Environmental Health Project, Nueva York 1997.

Facilitator's Manual para el *Workshop on Strengthening Participatory Attitudes in Communication and Development*¹⁴, un documento basado en experiencias en materia de programación que resume la participación en el marco del aprendizaje para adultos.

Si los documentos anteriores no satisfacen sus necesidades de aprendizaje sobre participación, le recomendamos *Tools for Community Participation; A Manual for Training Trainers in Participatory Techniques*¹⁵. Especialmente importante en este documento es la descripción sobre el *continuum* de la resistencia a los procesos de cambio de SARAR que se ha incorporado a muchas de las mejores¹⁶ intervenciones sobre agua potable y saneamiento ambiental que reciben el apoyo del UNICEF.

Además de los materiales mencionados, un análisis de la bibliografía general sobre agua y saneamiento ambiental —promoción, movilización social, comunicación y documentos sobre la capacitación de otros países— es importante para la fase de apreciación. El Apéndice 2 le servirá de ayuda para comenzar este análisis.

B. Análisis de la comunicación

B.1. Análisis del problema - Exposición

En la documentación del programa de su país, especialmente en el Análisis de la situación, hay probablemente una descripción muy clara de los problemas que existen en materia de salud y nutrición. Es muy posible que estos problemas se hayan vinculado a la falta de agua potable o a la existencia de condiciones o prácticas insalubres de saneamiento ambiental. Por ello, la información para la exposición y el análisis del problema en materia de comunicación no será muy diferente de lo que se describe en el Análisis de la situación del programa del país.

Sin embargo, en el caso de la comunicación en la esfera del agua potable y el saneamiento ambiental, el análisis (y la exposición) exige un grado de precisión del que carecen los diferentes análisis sobre el sector y las exposiciones de los problemas. Analicemos brevemente este proceso.

Es importante comenzar los análisis planteando el problema de desarrollo en cuestión, en lugar de discutir qué medio debe utilizarse o qué mensaje es preciso difundir. Sólo después de describir de manera clara el problema, se hará patente qué grupos de personas, practicando

¹⁴ *Facilitator's Manual* for the Workshop on Strengthening Participatory Attitudes in Communication and Development, Sección de Comunicación de apoyo a los programas y Movilización Social, División de Programas del UNICEF, Nueva York, Septiembre 1996.

¹⁵ Srinivasan, Lyra. *Tools for Community Participation; A Manual for Training Trainers in Participatory Techniques*. PROWESS/PNUD, Nueva York 1990.

¹⁶ Al utilizar el término “mejor” nos referimos a aquellos programas que han conseguido (o están consiguiendo) sus objetivos establecidos por medio del proceso de participación: consulta comunitaria, toma de decisiones, aplicación, verificación y evaluación.

comportamientos concretos con recursos apropiados, tienen que participar en el programa de comunicación. El análisis contribuye también a formular mensajes y estrategias que sirven para presentar, enseñar o reiterar la ejecución del comportamiento deseado. El **análisis del problema** debería responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Qué está ocurriendo (*qué hace o no hace la gente*) para que se produzca un problema?
2. ¿Dónde y cuándo se produce normalmente?
3. ¿A quién afecta?
4. ¿Cuáles son los efectos primarios del problema?
5. ¿Cuáles son las posibles causas?

La exposición debe incorporar asimismo cualquier cuestión relativa a la prestación de suministros y de servicios que contribuya al problema. Los resultados de esta investigación servirán para cuantificar el ámbito del problema y definir qué segmentos de la población están más afectados.

La **exposición del problema** debería realizarse en relación **con lo que la gente hace o no hace**, para que quede claro qué aspectos del problema puede abordar un programa de comunicación. Por ejemplo, en el caso de una campaña para la reducción de las enfermedades diarreicas, los datos obtenidos a partir de la investigación podrían llevar a que el oficial del programa y el Comité Nacional Intersectorial (el equipo) presenten el problema en términos de una escasa utilización de fluidos en el hogar y/o la falta de aceptación de los sobres de sales de rehidratación oral, así como el rechazo a continuar el amamantamiento de los recién nacidos o la alimentación de los niños jóvenes con carbohidratos. Podría quedar establecido que estos factores están enraizados en hábitos y prácticas tradicionales y que las personas influyentes en la esfera de la salud (parteras, curanderos tradicionales, etc.) se sienten amenazados por las “nuevas” ideas, etc.

Debido a que cada uno de estos problemas involucran a grupos de participantes diferentes, será necesario emplear estrategias y mensajes de comunicación diferentes. De conformidad con los recursos y la capacidad en materia de comunicación del país, el equipo puede comenzar ambas tareas de comunicación inmediatamente, verse obligado a escoger entre una de las dos, o establecer una prioridad para abordar inmediatamente una, y dejar la otra para el futuro.

De este modo, la exposición del problema podría parecerse al siguiente ejemplo:

Cuadro 2: Exposición del problema

“Durante los casos de diarrea, las madres retiran los alimentos y los líquidos y dejan de amamantar a los lactantes en lugar de incrementar la administración de fluidos en dosis pequeñas, continuar el amamantamiento y dejar que los niños coman carbohidratos. Un 94% de las mujeres reconoce las diferencias entre diarrea y disentería y desea disponer de la capacidad para tomar medidas a fin de aliviar el malestar que padecen sus hijos. Las pocas que saben lo que se debe hacer son sobre todo mujeres de los medios urbanos, más prósperas y mejor educadas. Durante los casos de diarrea, sus hijos no pierden peso ni sufren de desnutrición, y por tanto no forman parte de los objetivos prioritarios de esta intervención.

“La investigación indica que los hijos de mujeres del medio rural, de bajos ingresos y menos educadas, padecen la mayor incidencia de diarrea y desnutrición durante los casos de diarrea. Y sin embargo, estas mujeres, que

disponen de un acceso limitado al abastecimiento de agua potable y que carecen prácticamente de instalaciones de saneamiento ambiental, han indicado la necesidad de disponer de un abastecimiento de agua potable. Quieren obtener un mayor conocimiento sobre el saneamiento ambiental. Las comunidades han expresado su voluntad de ayudar en la financiación, así como en las tareas de instalación y conservación.

“También hay informaciones que indican que existen creencias y prácticas tradicionales asociadas con las causas y el tratamiento de la diarrea. Estas prácticas no se ajustan plenamente a las prácticas recomendadas en las intervenciones del proyecto”.

B.2. Análisis del comportamiento

La etapa siguiente consiste en analizar todas las causas posibles del problema y diferenciar las causas relativas al comportamiento con aquellas que no lo son. Los comportamientos son el elemento fundamental que define nuestro trabajo en la esfera de la comunicación. Por ello, dedicaremos bastante espacio a la discusión del análisis del comportamiento.

Etapas del análisis del comportamiento

B.2.1. ANALIZAR EL PROBLEMA Y DEFINIR EL COMPORTAMIENTO IDEAL.

El análisis de los comportamientos vigentes y/o de la falta de un comportamiento apropiado sirve para hacer avanzar el proceso de planificación. Comience por hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Qué comportamientos relacionados con el problema practican actualmente los participantes? ¿Cuáles de ellos son parecidos a los comportamientos ideales? ¿Cuáles de ellos compiten directamente con los comportamientos deseados?
- ¿Cuáles son los obstáculos a los comportamientos deseados? ¿Se debe la ausencia de comportamientos deseados a una falta de aptitudes (falta de aptitudes necesarias para desempeñar el comportamiento) o una falta de desempeño (por ejemplo, las condiciones y los recursos existentes no fomentan el comportamiento aprendido)?
- ¿Cuáles son los factores que promueven el desempeño de los comportamientos deseados?
- ¿Cuáles son las consecuencias de los comportamientos deseados y los comportamientos dispares? Si los participantes obtienen pocos resultados, o ninguno, como consecuencia del desempeño de los comportamientos prioritarios, ¿qué elementos pueden establecerse temporalmente mediante el programa de comunicación para ofrecer a los participantes incentivos que les conduzcan a ensayar y a adoptar los comportamientos deseados?

Las respuestas a estas preguntas modifican el sentido del planteamiento desde un punto de vista centrado en torno a la información que debe difundirse, hasta otro punto de vista que se refiere en cambio a los comportamientos que es necesario enseñar, fomentan (promover) y/o desalentar para mejorar la evolución del problema. (Usted recordará nuestros comentarios realizados al comienzo de esta publicación sobre la función de la información en el cambio del comportamiento. Si no es así, consulte las páginas 3 a 7.)

Esta información contribuirá también a definir qué estrategias de comunicación es necesario aplicar: comunicación de programas; promoción; movilización social, etc. De hecho, las tres tienen como objetivo establecer comportamientos y por lo general los programas utilizan una combinación de estas tres estrategias.

Un programa de comunicación que ha utilizado recursos financieros, humanos y sociales valiosos será considerado más eficaz con respecto a sus costos y más exitoso si puede demostrar que las personas han cambiado realmente lo que están haciendo. Por ejemplo, un programa que demuestre que el número de familias que han instalado letrinas ha aumentado, que las están utilizando y que las mantienen limpias, se considerará mejor que uno que haya conseguido que una mayoría de las familias crea que utilizar letrinas es una práctica saludable, pero cuyo comportamiento propio no haya cambiado de forma significativa (es decir, no han comprado, instalado o utilizado una letrina).

A fin de organizar el análisis del comportamiento para un programa de comunicación, se tendrán en cuenta tres categorías de comportamiento:

- (1) *comportamientos ideales* (todos los comportamientos que mejorarían un aspecto concreto del problema de desarrollo. Por ejemplo, los comportamientos ideales serían las prácticas médicas correctas recomendadas por los profesionales),
- (2) *prácticas vigentes* (los comportamientos más corrientes relacionados con el problema), y
- (3) *comportamientos prioritarios* (comportamientos viables que tendrían una importante repercusión sobre el problema).

El(los) comportamiento(s) prioritario(s) se convertirá(n) en el(los) comportamiento(s) fundamental(es) que el programa de comunicación tratará de introducir, enseñar y/o apoyar.

B.2.2. ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE LA EVALUACIÓN DE LAS PRÁCTICAS VIGENTES.

Ha llegado el momento de analizar los datos reunidos sobre las creencias, conocimientos y prácticas vigentes de cada uno de los grupos de participantes asociados con el problema. Este repaso contribuirá a que el oficial del programa y el comité intersectorial comprendan la dimensión de los comportamientos vigentes y qué factores contribuyen a su mantenimiento. Más concretamente, ¿qué acontecimientos (como la edad del niño, sus síntomas, etc.) desencadenan el comportamiento vigente, y qué resultados positivos o negativos, aparentes de forma inmediata, es necesario definir?

La investigación debería proporcionar también datos sobre el alcance en que las prácticas vigentes difieren del comportamiento ideal y/o por qué los participantes desempeñan comportamientos que compiten con el comportamiento ideal. Por ejemplo, puede que muchas mujeres utilicen letrinas en el hogar, pero siguen utilizando los campos cuando trabajan. O puede que desempeñen el comportamiento dispar de lavarse las manos con agua proveniente de fuentes protegidas antes de preparar los alimentos, pero de lavar las legumbres en agua proveniente de fuentes tradicionales antes de servir las crudas. Explorar los obstáculos que les

impiden utilizar letrinas de forma sistemática y qué ventajas inmediatas obtienen de lavar las legumbres con agua proveniente de fuentes tradicionales ayudará a los comunicadores a planificar estrategias que den resultados.

B.2.3. SELECCIONAR COMPORTAMIENTOS PRIORITARIOS.

Los comportamientos prioritarios son la cantidad mínima de comportamientos que los aportes en materia de comunicación deben abordar para alcanzar una repercusión sustantiva sobre el problema de desarrollo. De la lista de comportamientos ideales, es preciso excluir en primer lugar todos los comportamientos que no son viables o tienen una escasa repercusión sobre el problema, a fin de que la lista final de comportamientos sea asequible y aceptable para todos los participantes. Además, cuanto más similares sean los comportamientos prioritarios y los comportamientos vigentes, más posibilidades tendrán los responsables del programa de comunicación de lograr una mayor aceptación de los comportamientos prioritarios.

Solamente algunos comportamientos prioritarios se convertirán en el objetivo central del programa de comunicación. A continuación presentamos algunas cuestiones que pueden facilitar el proceso de eliminación. Estas cuestiones se responden mejor mediante la observación directa de los participantes cuando practican los comportamientos. Si la observación directa no es posible, otras fuentes de información son los informes de los participantes sobre su propia actividad o los ejercicios en que los miembros del equipo de comunicación ensayan ellos mismos los comportamientos.

1. *¿Tiene el comportamiento ideal una repercusión demostrada sobre el problema específico de desarrollo?* Si éste no es el caso, no debe ser considerado como un comportamiento prioritario.
2. *¿Pueden los participantes desempeñar con relativa facilidad el comportamiento ideal?* Es necesario conocer ampliamente a los participantes a fin de entender los obstáculos que se interponen en el desempeño de un comportamiento.
 - ¿Produce el comportamiento ideal resultados negativos para la persona que lo desempeña?
 - ¿Es el comportamiento ideal incompatible con el comportamiento actual de la persona o con las normas socioculturales o las prácticas aceptables?
 - ¿Exige el comportamiento ideal una tasa poco realista en materia de frecuencia o duración?
 - ¿Representa el comportamiento ideal un costo demasiado elevado en tiempo, energía, situación social, dinero o materiales?
 - ¿Es el comportamiento ideal demasiado complejo o no está dividido en una serie de etapas más elementales? Los comportamientos que parecen simples (incremento en el lavado de las manos para disminuir la frecuencia de la diarrea entre los menores), exigen con frecuencia una serie compleja de decisiones y actividades, y posiblemente más recursos (lavado de manos antes de la preparación de los alimentos, después de cambiar al lactante, después de defecar, necesidad de disponer de muchos más litros de agua, jabón, toallas limpias, etc.) de los que hay disponibles. Los comunicadores

deben comprender estas cuestiones completamente para evitar bombardear a los participantes con comportamientos demasiado complejos.

3. *¿Se aproximan algunos de los comportamientos vigentes al comportamiento ideal?*
¿Pueden estos comportamientos moldearse a fin de conseguir que se conviertan en una solución efectiva al problema mediante la capacitación, el fomento de las aptitudes o la promoción? Los programas de comunicación tienen mayores posibilidades de éxito si pueden basar sus objetivos en actividades que la gente ya está realizando.

B.2.4. VALORACIÓN DE LOS COMPORTAMIENTOS.

En el proceso de analizar la lista de comportamientos ideales para reducirla a una lista más pequeña de comportamientos prioritarios, resulta útil valorar cada uno de los comportamientos. La Escala de Análisis del Comportamiento (adaptada de Green, Kreuter, Deeds y Partridge, 1980) sugiere nueve criterios que permiten juzgar un comportamiento prioritario potencial: repercusión sobre el problema, consecuencias positivas, compatibilidad, frecuencia, duración, coste, aproximaciones, complejidad y capacidad de verificación. El oficial y el equipo del programa pueden clasificar cada comportamiento del 1 al 5 (de menor a mayor) para cada uno de los criterios. El resultado ayuda a los planificadores a observar cuáles de los diversos comportamientos tienen la mayor repercusión posible sobre el problema, y al mismo tiempo son viables. No se trata de un método científicamente riguroso, sino más bien un instrumento para orientar el proceso de toma de decisiones, a veces complicado, y obtener una lista reducida de comportamientos prioritarios.

Puede que muchos comportamientos tengan gran importancia con respecto al problema de desarrollo, y sin embargo no sean comportamientos prioritarios apropiados. Una buena cuadrícula resumen es la cuadrícula intercambiable, que indica cómo colocar los comportamientos bajo consideración en un orden prioritario.

Cuadro 3: Cuadrícula intercambiable

	MÁS IMPORTANTE	MENOS IMPORTANTE
MÁS INTERCAMBIABLE	<p>Prioridad 1</p> <p><i>Comportamientos más intercambiables y más importantes</i></p> <p>Objetivos de máxima prioridad para los programas</p>	<p>Prioridad 3</p> <p><i>Comportamientos más intercambiables pero menos importantes</i></p> <p>Objetivos de menor prioridad excepto para demostrar los cambios por motivos políticos</p>
MENOS INTERCAMBIABLE	<p>Prioridad 2</p> <p><i>Comportamientos menos intercambiables pero importantes</i></p> <p>Prioridad para programas innovadores (piloto)</p>	<p>Prioridad 4</p> <p><i>Comportamientos menos intercambiables y menos importantes</i></p> <p><i>Baja prioridad</i></p>

El proceso de eliminación es difícil y a menudo exige un compromiso entre la repercusión del comportamiento sobre el problema y la viabilidad de la actividad o intervención.

El oficial del programa y los miembros del comité intersectorial deberían considerar estas discusiones como un mecanismo que permita observar de cerca los comportamientos que desean cambiar a fin de evitar errores costosos cuando el programa se encuentre en una etapa más avanzada.

El oficial del programa y los miembros del comité intersectorial tendrían que disponer a estas alturas de una lista final de comportamientos viables con una clara repercusión sobre el problema y que resulta posible cambiar.

Es importante recordar la importancia de **limitar los comportamientos prioritarios a tres o cuatro como máximo.**

B.2.5. ESTABLECER LAS CONSECUENCIAS Y LOS ANTECEDENTES DE LOS COMPORTAMIENTOS

La siguiente etapa es analizar cada uno de los comportamientos según sus antecedentes (por ejemplo, acontecimientos o condiciones que desencadenaron el comportamiento), y sus consecuencias, (por ejemplo, acontecimientos o condiciones que se consideran un resultado del desempeño del comportamiento). Las consecuencias positivas pueden producirse inmediatamente después de la adopción de un comportamiento o pueden retrasarse; pueden ser concretas y de fácil verificación, o abstractas; y pueden ser de importancia para el participante (sobresalientes) o tener escasa importancia cuando se producen. Las consecuencias de un comportamiento pueden tener grandes repercusiones sobre el desempeño del comportamiento

a largo plazo y por tanto deberían tenerse en cuenta durante el proceso de análisis y planificación.

B.2.5.1. Tipos de consecuencias negativas que influyen en el comportamiento.

a) Cuando el desempeño recibe un castigo inmediato

En este caso, una persona recibe un castigo perceptible por desempeñar el comportamiento correcto. El castigo puede provenir de los individuos de su entorno social, de los profesionales (trabajadores de la salud, agentes de divulgación) o del propio comportamiento. Por ejemplo, un marido puede estar descontento si la cena no está preparada porque su mujer pasó todo el día en el centro de salud para que vacunaran a su hijo; los médicos pueden reprender a una mujer por esperar demasiado tiempo antes de llevar a su hijo enfermo a la consulta; o si una solución de rehidratación oral se administra demasiado rápidamente, puede provocar vómitos.

Implicaciones de este factor de comportamiento sobre la comunicación

Una de sus responsabilidades como planificador de la comunicación es la de anticipar el factor de “castigo” por medio de investigaciones primarias y la preparación de técnicas para contrarrestar esta situación.

Será necesario “vacunar” a los participantes contra esta posibilidad. Ya sea por medio de sesiones personales, sesiones de capacitación para la comunidad o mediante la presentación de conductas modelo en los medios de difusión, usted puede proporcionar respuestas al grupo primario de participantes: “cuando ella/él dice _____, yo puedo decir _____.” También puede pedir a las personas con alguna influencia en el ámbito local que reúnan a las personas afectadas y discutan con ellas los posibles resultados negativos derivados de la aplicación de los comportamientos recomendados, y estudien y analicen la forma en que se puede considerar estas posibilidades.

b) Cuando el desempeño no produce resultados inmediatos

Debido a su naturaleza preventiva, muchos comportamientos prioritarios en los programas de supervivencia infantil no tienen consecuencias inmediatas ni sobresalientes que la persona que desempeña el comportamiento pueda percibir inmediatamente. Por ejemplo, puede que una madre no tenga la posibilidad de comprobar que la frecuencia de la diarrea ha disminuido porque su familia está utilizando la letrina y porque toda la familia se lava las manos después de defecar y antes de comer.

Implicaciones de este factor de comportamiento sobre la comunicación

Hay dos elementos importantes que tienen que estar en su sitio antes de que comience cualquier intervención. El primero es la admisión sincera por parte de las personas que gestionan el programa de que los resultados de esta intervención no son inmediatos, sino a largo plazo. Esta es la realidad. Los profesionales de la salud y los exponentes de la opinión pública (personas influyentes) tienen que repetir y reforzar esta realidad.

El segundo elemento consiste en establecer un sistema de verificación en el plano local (plano familiar, plano comunitario) para que la gente pueda comprobar cualquier cambio que se produzca. Por supuesto, deben conocer la amplitud del problema actual, el acontecimiento originario: cuántas familias sufrían casos de diarrea, por ejemplo, y con qué frecuencia durante determinado período de tiempo. También tienen que ser conscientes de la necesidad de verificar el progreso sobre la base del acontecimiento originario. Por medio de esta potenciación, la gente podrá descubrir por sí misma cuándo comienzan a producirse los cambios. (Es por ello que hacemos hincapié en la participación durante todas las etapas.)

c) Cuando la falta de desempeño compensa más que el desempeño

En muchos casos, las responsabilidades del hogar y el trabajo fuera de casa compiten con el tiempo que disponen un progenitor para desempeñar los comportamientos deseados; por tanto, a menudo compensa más a corto plazo NO desempeñar las prácticas prescritas. Por ejemplo, cuando una madre NO participa en el comité de saneamiento de la comunidad o NO recibe capacitación para la conservación de las bombas de agua, obtiene un tiempo muy valioso para trabajar en el huerto familiar y no tiene que buscar a alguien que cuide a los niños en el hogar mientras ella se encuentra en el centro comunitario. Las consecuencias positivas del saneamiento ambiental o del abastecimiento de agua potable se retrasan demasiado como para poder influir en la decisión inmediata de quedarse en el hogar.

Implicaciones de este factor de comportamiento sobre la comunicación

En este caso sugerimos tres estrategias que pueden resultar eficaces:

1) La utilización positiva de la presión entre iguales para motivar en el grupo de participantes primario la práctica del comportamiento recomendado; esto, y la verificación por parte de personas responsables en la comunidad. También se recomienda la utilización de aceptantes satisfechos. Por supuesto, si la práctica del comportamiento se ha convertido en la norma social, la presión entre iguales es más sencilla. Si no, será necesario entonces pedir a una selección de aceptantes satisfechos y de personas responsables del poblado que participen para motivar a la “madre” —en este caso— a fin de que practique el comportamiento recomendado.

2) Ponga en juego la personalización del riesgo: mensajes a la madre (lo único que ella está tratando de conseguir es encontrar tiempo para trabajar en el huerto) que hagan hincapié en las consecuencias negativas para ella (y para el niño o la niña) si no sigue el comportamiento recomendado.

3) Presentar a la madre (¿por medio de sesiones individuales? ¿por medio de los medios de difusión? ¿por medio de carteles? ¿panfletos? ¿sesiones de capacitación?) testimonios de mujeres en su misma situación. Estos testimonios pueden decir: “Antes creía que _____. Luego me di cuenta de que si hacía esto, ____ ocurriría. Por eso yo ahora _____”.

Sin embargo, si usted ha realizado una buena investigación, es posible anticipar estos problemas relativos a la falta de desempeño.

d) Cuando otros comportamientos compensan más

Los comportamientos que compiten con los comportamientos recomendados son a menudo más gratificantes a corto plazo. Por ejemplo, la utilización de sucedáneos de la leche materna para la alimentación infantil se considera más prestigioso socialmente y permite a otras personas alimentar al recién nacido, liberando de este modo a la madre para que pueda realizar otras tareas importantes.

Implicaciones de este factor de comportamiento sobre la comunicación

De nuevo, la investigación sobre el comportamiento de referencia debería haberle permitido anticipar este problema y poner a prueba —por medio de grupos seleccionados— posibles técnicas para contrarrestarlo. Le sugerimos utilizar las mismas estrategias enumeradas más arriba para la cuestión anterior cuando se trate de abordar este problema.

e) Cuando el comportamiento es demasiado complejo, difícil o costoso

Tanto si la complejidad, la dificultad y el costo se consideran como antecedentes (factores de predisposición) o como consecuencias, su vinculación al comportamiento influye enormemente en su desempeño. Si el comportamiento deseado exige grandes cantidades de tiempo y de recursos y al final no parece que produzca ningún cambio positivo, será difícil convencer a los participantes para que lo pongan en práctica. Uno de los retos mayores que confrontan los programas destinados a promover la rehidratación oral es que obtener las sales y mezclar y administrar la solución varias veces el día, hace que sea un comportamiento costoso. Y cuando al final de todo este esfuerzo, la madre percibe que tiene pocas repercusiones sobre la evolución de la enfermedad, o ninguna, es muy poco probable que repita este comportamiento si no median otras intervenciones tendientes a reducir el costo del comportamiento y/o hacer que compense en mayor medida.

Implicaciones de este factor de comportamiento sobre la comunicación

Esta cuestión parece afectar el núcleo mismo de la planificación de los programas, ¿no es cierto? Si los planificadores no han tomado las precauciones necesarias para que los suministros y los materiales se encuentren en su sitio, las actividades en materia de comunicación corren grave peligro. Simplemente, usted se ha quedado sin programa. Es así de simple. Además, la credibilidad que usted tal vez haya logrado establecer a lo largo del proceso de planificación, puede quedar destruida de un plumazo. **NUNCA, JAMÁS, COMIENCE UN PROGRAMA DE COMUNICACIÓN SIN TENER OTROS ELEMENTOS EN SU LUGAR.** Esta es la primera cuestión.

La segunda cuestión se refiere a la auto-confianza y a la auto-eficacia. Anteriormente hemos subrayado la necesidad de que la gente se sienta segura de que PUEDE desempeñar el comportamiento recomendado. Esto requiere capacitación, sesiones comunitarias sistemáticas donde la repetición ofrece la oportunidad de perfeccionar el comportamiento. Además, una vez que la gente aprende a hacer algo, es necesario reforzar de forma positiva sus aptitudes. Esto puede realizarse por medio de trabajadores comunitarios capacitados, aceptantes locales satisfechos, expertos locales, etc. Véanse las cuestiones más abajo en C.1 y 2.

B.2.5.2. Anticipar cuestiones negativas sobre los comportamientos. Algunas preguntas que es preciso hacer.

Usted puede anticipar la mayor parte de estas cuestiones llevando a cabo consultas con los grupos de participantes. Esto puede realizarse directamente con las comunidades o mediante mecanismos como las discusiones con pequeños grupos seleccionados que sean una muestra representativa de los grupos de participantes a quienes está dirigida su labor.

Además de examinar los antecedentes y las consecuencias de los comportamientos prioritarios, el oficial del programa y los miembros del comité intersectorial deberían considerar las siguientes cuestiones a fin de incorporar elementos determinantes más amplios que afecten el desempeño de los comportamientos deseados:

1. ¿Es el producto o el servicio que se va a emplear aceptable y accesible para los participantes de los programas? Si lo es, ¿cómo? Si no lo es, ¿por qué?
2. ¿Existen políticas y leyes establecidas que apoyen la práctica de los comportamientos prioritarios? Si no es así, ¿qué se debería hacer para establecerlas?
3. ¿Son las prácticas de los profesionales, los copartícipes y otros aliados relacionados con el problema de desarrollo compatibles con la práctica del comportamiento prioritario?
4. ¿Son los comportamientos prioritarios compatibles con las normas sociales existentes?

Después de definir los comportamientos prioritarios y sus elementos determinantes, estará más claro a quienes se debe seleccionar como participantes de los programas. El **análisis de los participantes** contribuirá a definir más detalladamente (segmentar) el grupo participante en el programa, y a seleccionar a otros participantes y aliados fundamentales a fin de establecer un entorno acogedor para la práctica del comportamiento deseado a largo plazo.

B.3. Análisis de los participantes

El objetivo del análisis de los participantes es descubrir cuáles son los grupos de participantes más adecuados, sus características y los recursos de que dispone cada grupo para adoptar y mantener la práctica de los comportamientos deseados. Será necesario establecer diferentes estrategias de comunicación, mensajes y diálogos para abordar las metas de los programas para cada grupo.

Las investigaciones revelarán sin duda la necesidad de que varios grupos diferentes de personas u organizaciones participen en las actividades vigentes consagradas a establecer comportamientos, así como en la promoción de un entorno acogedor para mantener los comportamientos recomendados.

B.3.1. BENEFICIARIOS:

¿Quién sufre más como consecuencia del problema y se beneficiará directamente de las intervenciones de los programas? Estas personas se denominan también los **participantes primarios**.

B.3.2. PARTICIPANTES SECUNDARIOS EN EL PROGRAMA:

Son las personas que más influencia tienen sobre los beneficiarios, quienes deben participar en las intervenciones de comunicación y responder a las mismas. Tal vez resulte interesante también establecer la identidad de otros individuos que puedan apoyar a los participantes primarios en la práctica de los comportamientos prioritarios.

B.3.3. COPARTÍCIPES Y ALIADOS:

Todas las organizaciones, grupos y redes que puedan prestar asistencia a los participantes de los programas. ¿Qué dirigentes políticos, sociales o profesionales pueden establecer un entorno propicio que fomente la adopción de comportamientos prioritarios? ¿Qué leyes, políticas o prácticas profesionales es necesario cambiar para crear un entorno positivo para el desempeño de los comportamientos recomendados?

Es fácil observar después de leer estos argumentos que los aportes en materia de comunicación abarcan un círculo de aliados más amplio que las comunidades, el cual podría participar en el abastecimiento de agua potable o en las actividades de saneamiento ambiental.

De este modo, para concentrar en última instancia todas las actividades sobre la comunidad, tenemos que examinar también la legislatura, los legisladores, las personas encargadas de tomar las decisiones en el plano nacional (así como las personas encargadas de tomar las decisiones en el plano comunitario), las personas que tienen influencia sobre los encargados de tomar decisiones, así como las personas que tienen influencia sobre la comunidad y dentro de ella, como por ejemplo los dirigentes religiosos.

Hay muchas actividades que resulta necesario planificar: es necesario realizar tareas de **promoción** entre las personas encargadas de tomar decisiones en todos los planos; tenemos que utilizar técnicas de **movilización social** para establecer entornos propicios a fin de que las actividades de agua potable y saneamiento ambiental puedan llevarse a cabo; por medio de la **promoción y de la movilización social** tenemos que establecer alianzas entre los numerosos grupos de la sociedad a quienes servimos: en los planos nacional, regional y comunitario.

Recuadro 3 - *Para la Vida*, dirigentes religiosos y prevención del cólera.¹⁷

En Filipinas, un país de mayoría católica, cuatro provincias musulmanas tienen un amplio nivel de autonomía. La región meridional de Mindanao es rural, con 21 millones de personas en 83 pueblos y 2.000 poblados. Desde 1988, el UNICEF ha prestado su apoyo a las actividades destinadas a reducir la mortalidad infantil por medio de un Programa para la Supervivencia y el Desarrollo del Niño, circunscrito a una zona concreta.

Se ha desarrollado un manual basado en la publicación *Para la Vida* y en el *Corán* ha sido con el fin de ayudar a los dirigentes religiosos y a los maestros, inclusive los *ustadhs* y los *ulamas*, a prestar su asistencia en el programa.

Investigadores financiados por el UNICEF, la Universidad del Sur de Mindanao y la Universidad Estatal de Mindanao, entrevistaron a 200 imanes. Descubrieron que a los imanes les gustaría poder incrementar sus actividades en materia de salud y desarrollo, pero estaban esperando a que se lo pidieran.

El Dr. Abas Candao, Secretario Ejecutivo del Gobernador Regional, dice que colaborar con los enseñantes religiosos ayuda a compensar la escasez de trabajadores capacitados de la salud y también a superar la desconfianza. Su experiencia personal se remonta a 1970, cuando recibió su diploma médico y acudió a Buluan, Maguindanao, a prestar ayuda con la epidemia de cólera.

“Durante tres días y tres noches no pude dormir. Los pacientes estaban tendidos sobre el suelo. Presté ayuda aquí y allí, y luego pensé que deberíamos hervir el agua y desinfectar los pozos. Nadie me permitió echarle nada al agua y nadie me dejó vacunar. Nadie quiso escucharme.

“Al día siguiente, un viernes, visité al imán antes de las oraciones del mediodía y hablé con él. Le expliqué quiénes eran mis padres y de dónde venía. Me permitió hablar antes de la oración, decirles lo que quería hacer. Luego vinieron a recibir las vacunas y me permitieron echar cloro a los pozos”.

Un ejemplo

Establezcamos un proceso utilizando el caso que presentamos anteriormente. La declaración del problema sería como sigue:

Cuadro 2: Declaración del problema

“Durante los casos de diarrea, las madres retiran los alimentos y los líquidos y dejan de amamantar a los lactantes en lugar de incrementar la administración de fluidos en dosis pequeñas, continuar el amamantamiento y dejar que los niños coman carbohidratos. Un 94% de las mujeres reconoce las diferencias entre diarrea y disentería y desea disponer de la capacidad para tomar medidas a fin de aliviar el malestar que padecen sus hijos. Las pocas que saben lo que se debe hacer son sobre todo mujeres de los medios urbanos, más prósperas y mejor educadas. Durante los casos de diarrea, sus hijos no pierden peso ni sufren de desnutrición, y por tanto no forman parte de los objetivos prioritarios de esta intervención.

“La investigación indica que los hijos de mujeres del medio rural, de bajos ingresos y menos educadas, padecen la mayor incidencia de diarrea y desnutrición durante los casos de diarrea. Y sin embargo, estas mujeres, que disponen de un acceso limitado al abastecimiento de agua potable y que carecen prácticamente de instalaciones de saneamiento ambiental, han indicado la necesidad de disponer de un abastecimiento de agua potable. Quiéren obtener un mayor conocimiento sobre el saneamiento ambiental. Las comunidades han expresado su voluntad de ayudar en la financiación, así como en las tareas de instalación y conservación.

¹⁷ *Para la Vida: Lecciones de la Experiencia*. Págs. 94, 95, UNICEF, Nueva York 1996.

“También hay informaciones que indican que existen creencias y prácticas tradicionales asociadas con las causas y el tratamiento de la diarrea. Estas prácticas no se ajustan plenamente a las prácticas recomendadas en las intervenciones del proyecto”.

En este caso, aunque las mujeres desfavorecidas con niños pequeños del medio rural podrían ser las participantes primarias (*las beneficiarias*) en un programa destinado a disminuir la incidencia de enfermedades diarreicas, otros miembros femeninos de la familia podrían participar también en el programa, así como los maridos o los miembros masculinos de la familia, (*participantes secundarios en el programa*). Además de estos miembros del hogar, otras personas que podrían tener una influencia sobre la conducta de las madres podrían ser los amigos, los vecinos y los trabajadores de la salud (*también participantes secundarios en el programa*). Aquellos que tienen influencia sobre los miembros masculinos del hogar podrían ser los dirigentes comunitarios, los agentes de difusión agrícola, los dirigentes políticos y religiosos (*copartícipes y aliados*).

B.3.4. VINCULO ENTRE LOS COMPORTAMIENTOS Y LOS PARTICIPANTES

Hay muchas personas que desempeñan funciones en el desarrollo del comportamiento del grupo primario de participantes. El análisis siguiente sirve de ayuda para explicar este concepto:

Cuadro 4: Vínculos entre los comportamientos y los participantes (ejemplo)

VÍNCULOS ENTRE LOS COMPORTAMIENTOS Y LOS PARTICIPANTES	
Participantes en el programa	Comportamientos viables recomendados
Primarios	
Mujeres desfavorecidas con niños pequeños que viven en el medio rural	<ol style="list-style-type: none"> 1. Uso de la letrina para defecar; 2. Lavado de manos después del uso de la letrina, antes de preparar los alimentos, antes de comer; 3. Preparación de fluidos para los niños durante los casos de diarrea; 4. Mantenimiento de la alimentación con carbohidratos para los niños durante los casos de diarrea; 5. Utilización exclusiva de las instalaciones de abastecimiento de agua.
Secundarios	
1. Otros miembros femeninos de la familia	Apoyo a la madre en los comportamientos recomendados descritos.
2. Maridos o miembros masculinos de la familia	<p>Apoyo a la madre en los comportamientos recomendados descritos;</p> <p>Buscar maneras de mejorar el saneamiento en el hogar; por ejemplo, instalación de letrinas; colaborar con la comunidad en la instalación de abastecimiento de agua potable; trasladar la fuente de agua más cerca del hogar.</p>
3. Amigos, vecinos y trabajadores de la salud	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a todos los comportamientos recomendados; 2. Promoción de estos comportamientos por medio de la comunidad (para asegurar que se convierten en la norma).

Copartícipes y aliados	
1. Dirigentes de la comunidad, agentes de difusión agrícola, dirigentes políticos y religiosos	<p>Todos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyo a todos los comportamientos recomendados y modelarlos; 2. Promoción de estos comportamientos en toda la comunidad (para asegurar que se convierten en la norma). <p>Trabajadores de salud</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Asegurar la disponibilidad de los suministros y los materiales (como las letrinas, las piezas de recambio, los paquetes de SRO, carteles y materiales pedagógicos y de capacitación); 2. Convocatoria de pequeñas reuniones de grupo para impartir enseñanzas sobre las prácticas de higiene recomendadas. <p>Dirigentes políticos y religiosos:</p> <p>Asegurar que las declaraciones públicas sobre cuestiones políticas y religiosas apoyan estos comportamientos.</p>

Adaptado de *A Toolbox for Building Health Communication Capacity*, HEALTHCOM, Academy for Educational Development, Washington, DC, 1995

Para examinar, debemos preguntarnos:

1. *¿Qué personas pueden apoyar a los participantes del programa en el desempeño de los comportamientos prioritarios?* Si los participantes del programa son madres o lactantes, por ejemplo, los participantes secundarios pueden ser los compañeros masculinos, los niños y las niñas mayores, los miembros femeninos de la familia, la partera o el trabajador de la salud, otras mujeres de la cooperativa de la comunidad, etc.
2. *¿Qué organizaciones, grupos o redes pueden apoyar a los participantes?* Entre los ejemplos se encuentran el grupo religioso local o una ONG con un programa en el poblado.
3. *¿Qué dirigentes políticos, sociales y/o profesionales pueden crear un entorno más propicio para la adopción de los comportamientos prioritarios?* En este grupo podría estar el ministerio correspondiente en el plano nacional o una personalidad de los medios de difusión o del deporte que podría promover el carácter socialmente aceptable de los comportamientos prioritarios.

Cuando el análisis indica que los dirigentes políticos o las organizaciones profesionales deberían participar en el programa, habría que especificar sus funciones como comportamientos o actividades que han de desempeñar. Estos comportamientos o actividades deberían ser sometidos al mismo escrutinio al que se sometió la selección de comportamientos prioritarios para los participantes del programa, a fin de establecer su complejidad, viabilidad, variabilidad, obstáculos y factores que alientan el comportamiento correcto.

B.3.5. SEMBLANZA DEL PARTICIPANTE¹⁸:

La siguiente etapa en el análisis del participante es la formulación/creación de una semblanza del participante. Los posibles criterios para definir a los participantes del programa son: a) Medidas objetivas que incluyen características específicas de las personas como la edad, los ingresos, el género, etc., y formulación de características específicas de los problemas como las relaciones con el sistema de salud, comportamientos anteriores, acceso a los productos, etc.; y, b) Medidas subjetivas que pueden incluir características como la autoconfianza, la percepción del riesgo, los medios de difusión preferidos, el conocimiento pertinente, la percepción de los beneficios, etc.

Es preciso tener en cuenta que esta semblanza incluye medidas relacionadas con las dos cuestiones siguientes:

- 1) Las etapas en el desarrollo del comportamiento con respecto a la intervención que usted propone;
- 2) El grupo de aceptación al que pertenece el entrevistado con relación a la aceptación de la intervención.

Cuando usted disponga de esta información estará preparado para comenzar la planificación de la estrategia de comunicación y la selección de los canales que conviene emplear.

B.4. Análisis de los canales

El problema ha sido definido; los comportamientos prioritarios han sido vinculados a los participantes del programa, los participantes de apoyo y los aliados; y se han establecido los obstáculos que es preciso superar y los beneficios que es necesario promover para desempeñar estos comportamientos.

El último paso del análisis es identificar los canales apropiados de comunicación para llegar a los participantes con los mensajes seleccionados, e involucrar a los participantes en las actividades apropiadas de comunicación (reuniones, programas de capacitación, sesiones de orientación, etc.). A continuación presentamos algunas preguntas iniciales que el equipo debe responder en el análisis de los canales:

¹⁸ Para obtener mayor información, consulte el *Toolbox for Building Health Communication Capacity*, HEALTHCOM, Academy for Educational Development, Washington, DC, 1995.

B.4.1. CON RESPECTO A LOS PARTICIPANTES DEL PROGRAMA:

1. Para este problema de desarrollo, ¿cuáles son las fuentes más fidedignas de información de los participantes del programa?
2. ¿Qué canales de comunicación son más adecuados para llegar a los participantes?
3. Cuáles son los hábitos de los participantes en materia de empleo de los medios de difusión: ¿Qué medios de difusión utilizan y con cuánta frecuencia? ¿En qué medios de difusión confía la gente? ¿En cuáles tienen fe?
4. ¿Cuál es su nivel de alfabetización y en qué idioma?
5. ¿Qué medios de difusión tradicionales están disponibles y cuál es su grado de popularidad entre los participantes del programa?
6. ¿Cuáles son las prácticas de comunicación personal en la comunidad de los participantes del programa?
7. ¿Cuáles son las distintas redes oficiales y no oficiales disponibles?

B.4.2. CON RESPECTO A LA CAPACIDAD LOCAL DE COMUNICACIÓN:

1. ¿Qué canal(es) de comunicación se ajustan mejor a los mensajes seleccionados para alcanzar los objetivos en materia de comunicación?
2. ¿Cuáles son los medios de difusión principales en este país, su difusión, costo y control? ¿Qué tipo de medios de difusión son los que tienen mayor credibilidad y en qué temas?
3. ¿Con qué frecuencia publican (a) los medios impresos? ¿Con qué frecuencia emiten (b) las emisoras electrónicas?
4. ¿Qué organizaciones o instituciones de los medios de difusión existen y cuán efectivas son?
5. ¿Qué instituciones u organizaciones tienen la capacidad de investigar y capacitar sobre cuestiones relativas a los medios de difusión o la comunicación personal?
6. ¿Qué aptitudes hay en la producción audiovisual local, artes gráficos, diseño o impresión?
7. ¿Qué mensajes, materiales y canales se han empleado en el pasado y cuál fue su eficacia a la hora de conseguir un cambio de comportamiento?

Además de estas cuestiones, usted debería analizar la “efectividad” y las ventajas y limitaciones de los distintos canales de comunicación. Esta información tendrá que **adaptarse posteriormente al entorno social en el que usted que trabaja, en parte como respuesta a las cuestiones estipuladas más arriba, y en parte basándose en datos de las organizaciones locales de investigación** (institutos, compañías de publicidad y mercadeo, departamentos de sociología y antropología, el ministerio de información del gobierno).

“Efectividad” se define como la capacidad de un canal para conseguir que la gente: recuerde la información recibida; cambie el(los) comportamiento(s), y reciba la suficiente motivación como para hablarle a otras personas sobre las nuevas cuestiones que han aprendido. Un canal se considera también efectivo si ofrece información oportuna, promueve

un clima en favor del cambio, tiene credibilidad, llega a grupos pequeños o grandes de forma efectiva y es eficaz con respecto a su costo.

B.4.3. BREVE SINOPSIS SOBRE LAS VENTAJAS Y LAS LIMITACIONES DE CADA UNO DE LOS CANALES DE COMUNICACIÓN.¹⁹:

B.4.3.1. Interpersonal

(Ejemplos: orientación individual, “aceptantes satisfechos”, sesiones de promoción/motivación en el plano comunitario, discusiones en grupos pequeños, educación recíproca, visitas en el hogar, etc.)

Ventajas:

- Otorga credibilidad a los mensajes
- Ofrece una información minuciosa
- Fomenta un entorno acogedor
- Ofrece la oportunidad de debatir temas delicados y personales
- Fomenta el apoyo comunitario a los comportamientos, las ideas y los productos recomendados
- Permite una información inmediata sobre ideas, mensajes, prácticas, etc.

Limitaciones:

- Es un trabajo prolongado con un costo elevado por persona/contacto
- Beneficia a un pequeño número de individuos
- Exige capacitación en aptitudes prácticas y el apoyo de los trabajadores sobre el terreno

B.4.3.2. Gráfico y audiovisual (principalmente como material de apoyo)

(Carteles [como apoyo visual], rotafolios, diapositivas, proyectores, grabadoras, presentaciones de vídeo diseñadas para una audiencia concreta)

Ventajas:

- Ofrece recordatorios oportunos y recaba la atención del grupo de participantes en el lugar de la exhibición
- Ofrece información básica sobre el producto y sus beneficios
- Es de fácil manejo y puede usarse varias veces
- Proporciona información exacta y generalizada
- Otorga confianza y credibilidad a la persona que comunica los mensajes
- Puede distribuirse en zonas donde no han llegado los medios de difusión

¹⁹ Para obtener información más concreta sobre las ventajas e inconvenientes de los canales de comunicación, consulte el “*Directrices de comunicación para el desarrollo*”, UNICEF, Nueva York.

Limitaciones:

- Puede que no sea eficaz en función de los costos
- Requiere formación para que el diseño, la formulación y la producción sean efectivos
- Los comunicadores encuentran demasiado atrayente la facilidad de la producción

B.4.3.3. Medios de difusión

(Medios de comunicación electrónicos: radio, televisión, cine, vídeo [para el consumo multitudinario]; periódicos, revistas, publicaciones especializadas, carteles [en los lugares públicos]; grabaciones de música popular)

Ventajas:

- Se difunde entre muchas personas
- Permite que los mensajes se difundan con frecuencia
- Puede fomentar una demanda de servicios o productos por parte de los innovadores, los aceptantes iniciales y algunas personas de la mayoría inicial.
- Fortalece mensajes importantes presentados por medio de los canales de comunicación interpersonal
- Fomenta el debate sobre determinadas cuestiones entre las familias, los amigos y los vecinos
- Llega a las personas con una capacidad limitada para leer
- Permite que las cuestiones delicadas se aborden con un carácter impersonal

Limitaciones:

- Puede que su distribución en la zona rural sea limitada
- Dificultad de adaptar el programa a los grupos especiales
- Dificultad de obtener información sobre la reacción del grupo
- Exige disponer de acceso a la radio, la televisión, el cine, los medios de comunicación impresos, etc.

B.4.3.4. Medios de comunicación tradicionales

(Teatro callejero, formas indígenas de arte dramático, marionetas, ópera, baile, cuentos, pregones, canciones, etc.)

Ventajas:

- Posibilita el uso del lenguaje local y del argot
- Pone los mensajes y las situaciones en un contexto familiar
- Es más pertinente que los otros medios de difusión en el plano personal
- Emplea el talento local y obtiene la participación de la comunidad
- Permite la financiación a un costo poco elevado o inexistente
- Alimenta el debate de temas entre familias, amigos, vecinos y en el marco de la comunidad.

Limitaciones:

- Llega a un grupo relativamente pequeño
- Puede que no esté disponible cuando se necesita
- Exige inversión en capacitación y apoyo
- Puede presentar dificultades cuando se trata de exponer cuestiones demasiado delicadas en el plano local
- Presenta dificultades para garantizar y verificar una exactitud uniforme de los mensajes.

B.4.4. LAS REGLAS PARA SELECCIONAR LOS CANALES SON BÁSICAS PERO MUY IMPORTANTES, E INCLUYEN LO SIGUIENTE:

1. Seleccione canales que **reflejen las tendencias de uso** de los grupos de participantes específicos, no los gustos del oficial de comunicaciones, el equipo o de otras personas encargadas de tomar decisiones. Casi todos los comunicadores tienen sus “medios de difusión favoritos”, ya sean la radio, el vídeo o las marionetas. Pero para tener repercusiones, los canales **seleccionados deben ser aquellos que llegan al grupo con el mayor grado de frecuencia, efectividad y credibilidad.**
2. Reconozca que los **diferentes canales desempeñan funciones diferentes.**
3. Utilice **varios canales a la vez.** El empleo integrado de canales múltiples aumenta la cobertura, la frecuencia y la repercusión de los mensajes de comunicación.
4. Seleccione los medios de difusión que estén al alcance de los **recursos humanos y financieros del programa.**
5. Seleccione canales que sean **accesibles y apropiados** para los participantes en el programa:
 - a) Los mensajes de radio deben emitirse en aquellas estaciones de radio que los participantes en el programa realmente escuchan y que se emiten a las horas en que los participantes realmente escuchan.
 - b) Los materiales impresos, incluso aquellos que no tienen texto, deberían utilizarse sólo para los participantes que saben leer o son semialfabetos, y que están acostumbrados a aprender por medio de materiales escritos o visuales.
 - c) La comunicación interpersonal debería ser realizada por fuentes con credibilidad.

Los resultados del análisis de los canales permitirán al equipo/grupo de trabajo saber qué canales se adaptan mejor a los mensajes y los participantes, y si es necesario fortalecer la capacidad local a fin de poner en práctica el programa de comunicación.

B.5. Metas de la comunicación

Probablemente todos los lectores de este Manual estén muy familiarizados con el proceso de formular metas para los programas de país y los programas y los proyectos sectoriales. La tarea de formular metas forma una parte integral en el proceso de formulación

de todos los programas de país. Ustedes están al tanto de la **jerarquía de las metas** que conforma la lógica de los programas.

No es nuestra intención analizar la jerarquía de las metas o de definir términos como las metas insumo o producto, metas de proceso, metas de resultados, etc. Solamente hablaremos de las metas de comunicación tal y como se relacionan con el proceso de formulación o cambio de comportamientos.

Una meta de un programa de comunicación debe determinar la **repercusión anticipada que las actividades de comunicación** tendrán en el problema de desarrollo. Tal como se indicó anteriormente, la *comunicación para el desarrollo por sí sola no puede resolver un problema de desarrollo*. Sin embargo, al concentrarse en los aspectos del problema que pueden ser susceptibles de un cambio mediante la comunicación, las metas del programa de comunicación se vinculan a las metas más amplias del programa de desarrollo. De esta forma, la comunicación se convierte en un aliado esencial efectivo en la gestión amplia y multisectorial para resolver el problema de desarrollo.

En un plano más general, las *metas del programa* sirven para concretar la repercusión general de las actividades multisectoriales del programa, parte de las cuales habrá que achacarlas al programa de comunicación. Por ejemplo, un X por ciento de reducción en las tasas de morbilidad y mortalidad para (fecha).

Más concretamente, las *metas del programa* sirven para definir los resultados esperados de las actividades del programa de desarrollo en las cuales contribuirá el programa de comunicación. Por ejemplo, un X por ciento de reducción en los casos registrados de diarrea en (región, país) para (fecha).

Por tanto, las *metas de comunicación* indican los cambios en los conocimientos, las actitudes y la práctica (comportamientos) relacionados con el problema de desarrollo que se espera que ocurran en varios grupos de participantes en el programa, como resultado final del programa de comunicación. Por ejemplo, un X por ciento de personas encargadas de los niños 1) pueden indicar el método para preparar las sales de rehidratación oral (conocimiento) y 2) pueden demostrar realmente cómo preparar las SRO por medio de líquidos disponibles en el hogar (comportamiento).

B.5.1. ELEMENTOS QUE COMPONEN UNA META DE COMUNICACIÓN MENSURABLE

Las metas de comunicación sirven para definir **la manera en que los comportamientos de los participantes y los aliados van a evolucionar o a cambiar, en qué medida y en qué período de tiempo**. Debe hacerse hincapié en las actividades o fenómenos (recordar, demostrar una aptitud, indicar una creencia o una actitud) que puedan observarse o medirse directamente y que tengan una repercusión importante sobre el problema de desarrollo. Aunque un programa de comunicación puede producir aumento en el conocimiento y una actitud más positiva, sólo hasta que los participantes en el programa cambien realmente algún comportamiento (tal vez como resultado de un mayor conocimiento), no habrá repercusiones sobre el problema de desarrollo.

Usted debería poder establecer metas de comunicación rellenando el siguiente modelo:

Cuadro 5: Elementos de una meta de comunicación mensurable

1. QUÉ	2. QUIÉN	3. DÓNDE	4. CUÁNTO (¿CUÁNTOS?) ¿Por medio de que?	5. CUÁNDO
Referencia y/o un cambio establecido de forma realista sobre la referencia <i>(en cuestión de conocimiento, actitudes, prácticas o creencias)</i>	Grupo de participantes claro y preciso	Clara ubicación geográfica del grupo de participantes	Resultados mensurables y/o observables	Período de tiempo claramente definido <i>(con plazos)</i>

Y la meta de comunicación bien concebida debe ser también **SMART (INTELIGENTE)**. Es decir:

1. Simple y clara,
2. Mensurable,
3. Accesible
4. Razonable,
5. El Tiempo y la ubicación deben ser específicos.

Las metas serán más fáciles de verificar y evaluar si se estructuran utilizando palabras claras y activas que se presten a la medición, al contrario lo que ocurre con las palabras cualitativas. Por ejemplo:

PALABRAS ACTIVAS

Realizar
Utilizar
Ensayar/intentar
Definir
Enumerar
Preparar/hacer
Apuntar/organizar
Diseñar/ordenar
Comparar

PALABRAS CUALITATIVAS

Interiorizar
Comprender
Apreciar
Valorar
Disfrutar
Motivar
Sensibilizar
Conseguir
Decidir

Algunas metas pueden ser cualitativas en su naturaleza, pero los aspectos cualitativos de la meta están siempre relacionados con un comportamiento, que puede observarse y que tiene una repercusión sobre el problema de desarrollo.

El siguiente es un ejemplo de meta de comunicación SMART.

A finales del año 2000 se producirá un aumento de un 60% a un 80% en el número de personas encargadas de prestar

atención en el medio rural a niños menores de cinco años en las provincias meridionales (X e Y) que tengan la capacidad de citar las tres formas en que se transmiten la diarrea y la disentería.

Al establecer las metas por escrito, el oficial del programa y el comité intersectorial sabrán hacia dónde se encamina el programa de comunicación, y definirán la forma en que el programa alcanzará sus objetivos.

B.6. Formulación de estrategias y actividades

Mediante la formulación de estrategias y actividades alcanzamos nuestras metas en materia de comunicación. Una estrategia es una declaración o una frase breve por medio de las cuales se indica la metodología general que es necesario emplear para alcanzar la meta. Una actividad amplifica una estrategia al añadir los detalles necesarios que permiten su puesta en práctica. Por ejemplo, si se toma en consideración la meta mencionada más arriba:

A finales del año 2000 se producirá un aumento de un 60% a un 80% en el número de personas encargadas de prestar atención en el medio rural a niños menores de cinco años en las provincias meridionales (X e Y) que tengan la capacidad de citar las tres formas en que se transmiten la diarrea y la disentería.

La estrategia dependerá de una combinación de resultados de los análisis previos. En el ejemplo mencionado arriba y asumiendo que las personas encargadas del cuidado de los niños en el medio rural sean alfabetizadas, tengan acceso a los medios de información y que los trabajadores de la salud pueden establecer contacto interpersonal con ellos la estrategia podría ser: *Empleo de los medios de difusión impresos y de la comunicación interpersonal (trabajadores de la salud) para difundir el mensaje clave a las personas encargadas de la atención en el medio rural.*

Las actividades hacen que la estrategia tenga una mayor definición y se dividen en unidades individuales que se programarán y pondrán en práctica por medio de un plan de acción. Por ejemplo, dos actividades para apoyar la estrategia mencionada más arriba podrían incluir: Actividad 1: Capacitar a los trabajadores de la salud para que difundan mensajes en los establecimientos de salud y en la comunidad. Actividad 2: Empleo de métodos formativos de investigación, preparación de materiales impresos para su exhibición y distribución en los lugares y establecimientos de salud pertinentes.

Es preciso preparar una meta subordinada y un aporte en materia de medios de difusión para cada una de las actividades de comunicación dentro de cada una de las estrategias de comunicación: promoción, movilización social y comunicación de apoyo a los programas. A

menudo no se presta la debida atención a esta etapa, y se relega a un apéndice o no se tiene en cuenta con el rigor que se debe ejercer cuando se trata de aplicar estos detalles. Se trata de una etapa muy importante en el proceso de formulación de detalles para las actividades de comunicación. Sin esta etapa, se corre el peligro de caer en imprecisiones durante la puesta en práctica.²⁰

Por ejemplo, una meta subordinada en materia de comunicación en el caso de dos carteles clínicos diseñados para las madres del medio rural que acuden a las clínicas podría ser:

Metas subordinadas: El 75% de las personas encargadas de la atención en el medio rural que acuden a las clínicas y descubren la existencia del cartel, recuerdan dos aportes en materia de medio de difusión (cartel y lema):

Cartel 1: Lavarse las manos previene la propagación de las bacterias de las heces;

Cartel 2: Las tres ocasiones en que el lavado de manos es más importante son:

- a) Antes de preparar las comidas,
- b) Antes de comer,
- c) Después de usar el retrete.

Cartel 1

Lema: “Protéjase usted y su familia. Lávese las manos después de utilizar la letrina.”

Imagen: Cartel de una mujer que se lava las manos al salir de una letrina.

Cartel 2

Lema: “Protéjase usted y su familia. Lávese las manos antes de preparar las comidas; antes de comer; y después de utilizar el retrete.”

Imagen: Una serie de alimentos en la mesa de una familia que se lava las manos en una palangana.

B.7. Indicadores derivados de la verificación y la evaluación

Cuando se dispone de unas metas de comunicación bien concebidas, la mitad del trabajo en la planificación de la verificación y la evaluación está casi terminado. ¿Cómo? Bueno, para comenzar analicemos el trabajo que acabamos de terminar en la sección anterior.

Observe el primer ejemplo. ¿Qué es necesario verificar con respecto a cartel? ¿Qué indicadores? Parecería claro que debemos preguntar a las personas que salen de las clínicas:

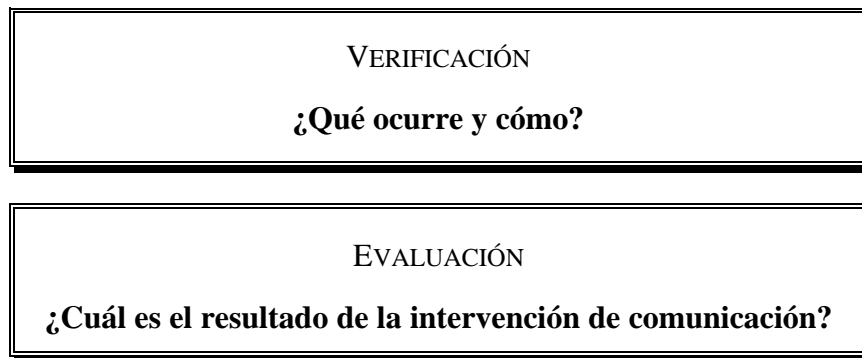
1. Si recuerdan haber visto el cartel y el tema del cartel;
2. Si pueden recordar cómo evitar la propagación de bacterias de la materia fecal; (si dicen “lavándose las manos”, podemos preguntarles):
3. “¿Cuál es el mejor momento para lavarse las manos?”

²⁰ Consulte las *Directrices de Comunicación para el desarrollo* del UNICEF para obtener mayor información sobre pruebas preliminares.

4. Si responden:
 - a) antes de preparar los alimentos,
 - b) antes de comer,
 - c) después de utilizar el retrete,entonces podemos preguntarles:
5. “¿Dónde aprendió esta información?” Si dicen “en el cartel de la clínica”, es posible que queramos tener una prueba mayor:
6. “¿Cómo era el cartel?”

Si cuando se utiliza el enfoque mencionado más arriba, un 75% de las mujeres consiguen responder las preguntas de forma correcta, usted puede estar muy satisfecho con este medio de comunicación. Sin embargo, como hemos dicho, es muy probable que un solo cartel no provoque cambios duraderos en el comportamiento de ninguna persona. Es necesario realizar intervenciones de comunicación e intervenciones programáticas multidisciplinarias, polifacéticas y bien coordinadas para lograr estos cambios.

Sin embargo, ¿cómo debemos verificar y evaluar? Es posible que usted desee responder a estas preguntas:



B.7.1. INDICADORES EN GENERAL

Es posible seleccionar muchos indicadores de programa y de comportamiento para las tareas de verificación y evaluación durante el proceso de valoración. Los niveles de comportamientos vigentes, comportamientos deseados, comportamientos competitivos y comportamientos indeseables de diversos participantes en los programas son algunos de los indicadores que se deberían haber medido durante la evaluación a fin de establecer una referencia antes del programa.

Los indicadores seleccionados se volverán a medir por tanto de manera sistemática durante el programa (verificación) y de nuevo durante un período de seguimiento designado previamente (evaluación). En la fase de diseño, a medida que se planifican actividades específicas en materia de comunicación, el comité intersectorial tal vez tenga interés en añadir algunos indicadores a los diseños de verificación y evaluación.

B.7.2. INDICADORES DE VERIFICACIÓN

Para la **verificación**, los indicadores abarcarán o bien la logística o bien los efectos temporales del programa. Por ejemplo, si el programa de comunicación incluye en la actualidad anuncios de radio, los indicadores en materia de logística serán el tiempo y la frecuencia de las emisiones (¿se emitieron siguiendo el calendario?) Y el alcance: la cifra de participantes en el programa que escucharon la emisión. Los efectos temporales que se pueden medir en este programa serían el porcentaje de las personas que escucharon y pueden repetir correctamente la información presentada y el porcentaje de las personas que tienen la intención de llevar a cabo los comportamientos recomendados. La verificación servirá para medir también el número de participantes en el programa que efectuaron realmente los comportamientos recomendados, comparando aquellas personas que reciben mensajes de comunicación y las personas que no los reciben.

Cuadro 6: ALGUNOS EJEMPLOS DE LO QUE ES NECESARIO VERIFICAR

A.	Logística
1)	Materiales de producción y de pruebas preliminares
2)	Sistemas de distribución
	Productos impresos
	Audio
	Visual
B.	Medios de difusión masivos (¿se emitieron tal y cómo se había planificado, fueron escuchadas por los beneficiarios seleccionados?)
1)	Radio
2)	Televisión
3)	Vídeo
C)	Actividades de comunicación interpersonal
1)	Establecer redes
2)	Educación entre iguales, visitas
3)	Reuniones de grupo en el plano comunitario
D)	Actividades nativas, medios de difusión locales
1)	Número de grupos folclóricos, grupos teatrales, grupos de marionetas, etc., capacitados: número de actuaciones; cantidad de información que el público puede recordar, etc.
2)	Número de festivales que introducen exhibiciones sobre agua y saneamiento ambiental;
3)	Número de pregoneros capacitados.
E)	Efectos temporales
1)	Cambios en el conocimiento
2)	Cambios o evoluciones en las prácticas y los comportamientos
3)	Mejora en las intervenciones seleccionadas (por ej.: salud, educación, etc.)

B.7.3. INDICADORES DE LA EVALUACIÓN

Cuadro 7:

QUÉ HAY QUE EVALUAR: PREGUNTAS QUE UNA EVALUACIÓN DEBE RESPONDER (SOBRE LA BASE DE LAS METAS DEL PROGRAMA)	
1.	¿Qué cambios se han producido?
2.	¿Cómo y cuándo se produjeron los cambios y con qué grupos?
3.	¿Qué aspectos de las intervenciones de comunicación contribuyeron a impulsar estos cambios?
4.	¿Qué aspectos de las intervenciones de comunicación deberían transformarse para mejorar los resultados y la gestión?
5.	¿Cuán eficaces con relación a los costos fueron las intervenciones de comunicación?
6.	¿De qué manera los resultados de estas intervenciones de comunicación se pueden comparar con los resultados de otras intervenciones similares?

Al preparar una evaluación del programa de comunicación, los indicadores de proceso, de impacto y de resultados son importantes.

La evaluación del proceso mide el alcance en que el programa de comunicación se realizó tal y como se había planeado. (La mayoría de estos indicadores serán los mismos que los que se seleccionaron para la verificación.)

La evaluación de las repercusiones mide los efectos a corto plazo y a largo plazo de un programa. Trata de contemplar la influencia que las actividades en materia de comunicación han tenido sobre un comportamiento y qué influencia tuvieron estos comportamientos sobre el problema de desarrollo.

La evaluación del resultado hace hincapié en los efectos a largo plazo y consiste en una investigación concebida para registrar los resultados positivos del programa y su efectividad a largo plazo.

Ejemplo: *Programa de lucha contra las enfermedades diarreicas*

Preguntas relativas a proceso:

- ¿Con qué frecuencia las sesiones de educación de la salud se dedican a la lucha contra las enfermedades diarreicas, ya sea en el centro de salud o en los poblados?
- ¿Que mensajes sobre la terapia de rehidratación oral se han elaborado, y cómo y con cuánta frecuencia se difunden por medio de los distintos canales de comunicación?
- ¿Que piensan las madres sobre la calidad de la orientación que ofrecen los trabajadores locales de la salud?

Preguntas relativas a las repercusiones:

¿Cuántas madres conocen los signos de la deshidratación?

¿Cuántas familias disponen de agua potable?

¿Qué porcentaje de madres se lavan las manos antes de preparar los alimentos de la familia, especialmente la comida destinada a sus hijos?

Preguntas relativas a los resultados:

¿Cuál es la frecuencia y la prevalencia de las enfermedades diarreicas en una comunidad específica?

¿Cuál es la causa secundaria vigente de la tasa de mortalidad infantil?

B.7.4. ENCUESTAS A BASE DE INDICADORES MÚLTIPLES 2 (MICS2)

El lector se habrá percatado de que muy pocos de los indicadores mencionados más arriba se encuentran entre los cinco indicadores que se incluyen en el instrumento para encuestas sobre agua y saneamiento de las Segundas Encuestas a base de indicadores múltiples (MICS2). Hay varias razones que explican esta realidad. En primer lugar, MICS2 es un instrumento estandarizado diseñado para valorar indicadores seleccionados, que sirven parcialmente como sustitutos para medir los progresos alcanzados hacia las metas de finales del decenio. En segundo lugar, mientras escribimos este manual, MICS2 se ha convertido ya en un enorme instrumento para realizar encuestas que abarca muchas facetas en materia de salud, nutrición y, en cierta medida, de educación.

Hay muchos elementos que no se pueden ni siquiera intentar medir con MICS2. Uno de los más importantes son *los indicadores del proceso para establecer nuevos comportamientos*, es decir, exactamente uno de los puntos fundamentales de este Manual. Por tanto, la medición de estos procesos dependerá de usted, al ser el miembro del programa responsable de exhortar a las comunidades —tanto del ámbito urbano como del rural— a que participan en la mejora de sus propios comportamientos en la esfera de la salud. En este caso, los comportamientos son todos los relativos a la **utilización del agua potable y el saneamiento ambiental**.

Permítanos reiterar un punto muy importante haciéndole dos preguntas:

- 1) La meta final de un programa de agua, ¿es la instalación de una fuente de agua aceptable o potable?
- 2) El objetivo final de un programa de saneamiento, ¿es la instalación de una tecnología para la eliminación higiénica de desechos?

Esperamos que usted haya respondido a estas dos cuestiones con un rotundo: “¡NO!”

Por lo que se refiere al establecimiento de comportamientos sostenibles, duraderos y saludables, ¿cuáles son las metas finales? **El uso sostenido y apropiado de las instalaciones**. La UTILIZACIÓN es la meta final del programa de comunicación. La meta es una mejora en los comportamientos saludables.

En esta etapa de la planificación, el oficial del programa y el comité intersectorial deberían preparar un minucioso plan de verificación que:

- Especifique los ámbitos para la presentación informes (nacional, provincial, de distrito, de establecimiento de salud, comunitario, etc.)
- designe a los oficiales y voluntarios que deben presentar los informes
- establezca los intervalos en la presentación informes
- establezca los contenidos del informe (en diferentes ámbitos es posible que se necesiten diferentes formatos para la presentación informes)
- determine el procedimiento para presentar informes al nivel superior
- indique los procedimientos mediante los cuales los niveles superiores ofrecen información y apoyo a los niveles inferiores
- ofrezca orientación sobre cómo se utilizará la información obtenida a partir de la verificación (de manera local por las estaciones de menor nivel y de manera nacional en la oficina principal).

Es muy posible que usted no necesite o no desee recopilar toda la información disponible. En primer lugar, no es necesario y, en segundo lugar, sería demasiado trabajo para recopilar y analizar. Incluso si se recopila, puede que no se analice. Por tanto, usted debe decidir cuáles son las tareas prioritarias.

Ahora usted ha terminado el núcleo de su programa con la participación de muchos sectores y —lo que es más importante— con la participación de los grupos de participantes a quienes usted trata de servir con esta intervención.

Ahora estamos preparados para comenzar a diseñar el programa completo.

B.8. Resumen

Tras este proceso de análisis de la comunicación, el oficial del programa y el comité intersectorial deberían haber descubierto el problema, los comportamientos, los participantes, los elementos determinantes y los canales. También tendrían que haber analizado los vínculos entre ellos: qué comportamientos desempeñados por quién contribuyen al problema con qué efecto, y qué comportamientos desempeñados por quién, con el concurso de un apoyo apropiado por medio de canales seleccionados, contribuirá a solucionar el problema. Asimismo, deberían haber formulado metas e indicadores para cada una de las actividades de comunicación en el marco de las distintas estrategias de promoción, movilización social y comunicación de apoyo a los programas. La sección siguiente sobre *diseño de programas* hará uso de este análisis para orientar la selección de canales, la creación de mensajes y otros elementos programáticos.

C. Diseño del programa

C.1. Diseño de la estrategia

Usted ha terminado la investigación de los grupos de participantes. En estos momentos, ya conoce algunas cosas sobre:

- a) sus prácticas y comportamientos con respecto a la intervención en la que usted está trabajando; (todos los comportamientos vigentes, los comportamientos alternativos, los comportamientos antecedentes y consecuentes, etc.);
- b) sus características socioeconómicas;
- c) su ubicación geográfica o localidad;
- d) (cabe esperar) a qué “medios de difusión” tienen acceso y cuáles prefieren;
- e) de qué medios de difusión tradicionales disponen y cuáles prefieren;
- f) qué medios de comunicación “pequeños” prefieren;
- g) quiénes son los “agentes del cambio” en sus comunidades (qué trabajadores de divulgación, incluidos los trabajadores de la salud y los trabajadores de agua potable y saneamiento ambiental);
- h) quiénes son los dirigentes de opinión, religiosos, políticos locales y regionales;
- i) qué personalidades nacionales son admiradas especialmente en el ámbito local;
- j) cuáles son las distintas redes sociales que imperan en la comunidad y quién pertenece a cuál;
- k) cuáles son los distintos grupos de poder: grupos de mujeres, organizaciones juveniles, grupos religiosos, grupos culturales, grupos deportivos, grupos políticos, etc.

y probablemente muchas otras cosas que hemos enumerado aquí.

Usted no solamente conoce bien a estas personas, sino que también —después de los enfoques participativos empleados— ELLOS le conocen a USTED bien, ASÍ COMO las intervenciones que usted les ha expuesto. En este momento hemos alcanzado el núcleo del proceso creativo y científico destinado a la formulación de aportes de comunicación. Pero hay algunas cosas que usted tiene todavía que saber antes de comenzar a poner plenamente en práctica su plan.

Es necesario comenzar a experimentar —ensayando enfoques, estrategias y medios individuales de difusión, por medio del proceso de la investigación formativa. Estos medios de difusión estarán basados en sus metas de comportamiento (entre las cuales incluimos las metas de aprendizaje así como las metas de actitudes). Hasta cierto punto, la elección de los enfoques, estrategias, canales y medios de difusión estará basada en decisiones creativas fundamentadas, e incluso en los sentimientos instintivos que usted pondrá a prueba a medida que formule los mensajes.

En ningún momento estos factores son **tan importantes** como en la **formulación de mensajes** que forman parte de las estrategias de comunicación propuestas.

Pregúntese usted esta cuestión: “¿Si quiero conseguir _____ (un determinado comportamiento), cuál sería la mejor manera de hacerlo?” Entonces, diríjase a los grupos de participantes y pregúnteles la misma cuestión: “Si queremos alentar un comportamiento _____, ¿cuál es la mejor manera de hacerlo?”

Aquí debemos hacer una digresión para hablar sobre los componentes fundamentales en el diseño y la formulación de mensajes.

C.2. Diseño y formulación de mensajes

Una de las primeras etapas en la planificación de aportes de comunicación es una discusión sobre los aspectos psicológicos de los mensajes que deben ponerse a prueba. Estos aspectos cambiarán según:

- 1) El grupo(s) de participantes con quienes estamos trabajando
- 2) el medio
- 3) la naturaleza de la intervención

Por ejemplo, los colores y la música diseñados para los adolescentes puede que no tengan las mismas repercusiones que los colores y la música para las mujeres con tres hijos. Un entorno folclórico tradicional puede resultar apropiado para algunas intervenciones pero no para otras.

Por supuesto, puede que usted haya abordado estos factores en su investigación de referencia. Si lo ha hecho, resultará de enorme valor. Sin embargo, es necesario volver a poner a prueba muchos de estos factores en el **contexto del mensaje que están tratando de comunicar**.

La documentación empírica está llena de ejemplos de mensajes, tanto divertidos como extremadamente preocupantes, que no solamente no consiguieron comunicar el significado pretendido, sino que tuvieron repercusiones demoledoramente negativas sobre la evolución de las intervenciones debido a que se utilizó erróneamente un símbolo, un color, una palabra o una canción. No exageramos demasiado si decimos lo siguiente: **si usted no pone a prueba todos los aspectos psicosociales de los aportes de comunicación, corre el riesgo de un fracaso casi seguro**.

También es preciso decir unas palabras sobre el **tono** de los mensajes. Además de los enfoques (véase más abajo), el tono de un mensaje determina en gran medida cómo aprende la gente. Por ejemplo, en algunas culturas el humor tiene grandes repercusiones sobre la capacidad de aprendizaje de las personas. En algunas culturas, las personas responden a mensajes que inducen temor (por ejemplo, recuerdan y pueden estar dispuestos a cambiar los comportamientos).

En situaciones distintas, es la asociación con un estímulo lo que ayuda a las personas a recordar los mensajes: una canción, un estribillo, una poesía ingeniosa, un personaje divertido en una telenovela. Es aquí donde la creatividad y la investigación pueden mezclarse de manera satisfactoria. El grupo creativo debe generar ideas maravillosas e incluso un poco exageradas, muchas de las cuales se descartarán posteriormente o se utilizarán más tarde. Estas ideas se podrán a prueba, se refinarán y tal vez se utilicen. Es en esta etapa donde resulta muy importante analizar la experiencia de un movimiento que utilice la educación y el espectáculo: todos los programas de “Soul City”, por ejemplo, o de Children’s Television Workshop, están concebidos sobre la base de metas educativas y ponen a prueba el producto de esta creatividad.

Algunos de los **enfoques** que es posible utilizar son la persuasión, la información, el entretenimiento, la educación, la potenciación o la animación. Algunas sugerencias sobre el contenido son: emocional frente a racional, positivo frente a negativo, directo frente a indirecto, humorístico frente a serio, etc.

Definir cuál de estos factores tiene un significado en el contexto de la cultura de la sociedad en la que usted está trabajando es una tarea que deben realizar los investigadores de su Grupo de Comunicación.

Ahora ingresamos en la etapa de la investigación formativa, otro elemento fundamental en la formulación del plan de comunicación.

C.3. La investigación formativa y el ensayo preliminar²¹

La investigación formativa incluye la prueba preliminar, aunque no se limita sólo a éste. La investigación formativa puede considerarse como un proceso amplio mediante el cual usted **ensaya** conceptos, factores psicosociales, planteamientos, etc., **en general**. Tenga en cuenta todo el tiempo que cada insumo —ya forme parte de la promoción, de la movilización social o de la estrategia de comunicación de apoyo programa— debe someterse a prueba.

Sin un ensayo preliminar, muchas actividades de comunicación se convierten en una tarea insuficiente, de la que los participantes de los programas suelen distanciarse. Las actividades reflejarán las nociones de los oficiales de comunicación, los funcionarios ministeriales o los especialistas en creación que asumen que “conocen el grupo” lo suficiente como para decidir qué materiales les convienen más.

²¹ Sírvase consultar las *Directrices de Comunicación para el desarrollo* del UNICEF o consulte con el oficial de comunicación para obtener mayor información.

Cuadro 4: Ensayo preliminar en el Nepal

Ensayo preliminar en el Nepal²². Ane Haaland, en Asia (Nepal), y Andreas Fugelsang, en varios países africanos, fueron los pioneros durante el decenio de 1970 en la aplicación de los ensayos preliminares en la comunicación para el desarrollo. La experiencia de Haaland es especialmente interesante para los programadores de agua y saneamiento. Cuando trabajaban para el National Development Service en 1976, Haaland y su equipo encuestaron a 400 pobladores adultos para medir el alcance necesario para aprender a comprender las imágenes. Descubrieron que comprender las imágenes es una habilidad que se aprende, y que está relacionada con los antecedentes culturales.

Una imagen, que formaba parte de una secuencia en la que se enseñaba a preparar las SRO, mostraba tres manos sobre un recipiente de agua. Una línea de puntos surgía de cada mano y terminaba en una flecha, que tocaba la parte superior del recipiente. Solamente 68 de 410 pobladores (16,8%) reconocieron que la imagen indicaba que las manos colocaban algo en el recipiente. Seis de cada 10 pobladores no consiguieron reconocer que aquello eran unas manos. En otra viñeta visual diseñada para mostrar los vínculos entre la polución del agua y las enfermedades gastrointestinales, un hombre aparece defecando en una pendiente. Una flecha va desde el hombre hasta otro hombre que recoge agua en un recipiente más abajo de donde se encontraba el primer hombre. Otra flecha apunta a un hombre que bebe del recipiente. Una cuarta flecha señala a un hombre que se sostiene el estómago debido el dolor. Solamente uno de 89 pobladores comprendió el mensaje después de mirar a la viñeta. Otro cartel utilizó una tira cómica. La primera viñeta presentaba a dos hombres en una colina. El hombre de la izquierda está defecando en un arrollo. El hombre que se encuentra ligeramente más abajo, recoge agua. La segunda viñeta muestra a un hombre que bebe el agua. La tercera viñeta muestra a un hombre doblado debido el dolor de estómago. Pocos pobladores se dieron cuenta de que las tres viñetas estaban vinculadas entre sí. Menos de la mitad miraron primero la parte izquierda del dibujo.

Etapas del ensayo preliminar:

- hacer un prototipo;
- llevárselo a los grupos de participantes y preguntar, observar, discutir y medir para comprobar si lo comprenden
- preguntarles la manera de mejorarlo
- regresar a la oficina y modificar el prototipo
- ponerlo de nuevo a prueba
- modificarlo de nuevo
- producir una versión final

Independientemente del diseño que usted utilice para realizar un ensayo preliminar, debería seguir estas cuatro reglas básicas:

²² *Para la Vida: lecciones de la experiencia*, páginas 105 a 107, UNICEF, Nueva York 1996.

Ensaye de manera preliminar los materiales con los representantes de los participantes de los programas, escogiéndolos de tal manera que se ajusten a las características del grupo, como el origen étnico, la región, y la situación socioeconómica; y a las características individuales como la edad, el género, y el número de niños.

Prepare preguntas e instrumentos y capacite a los entrevistadores con antelación a fin de que los ensayos preliminares se lleven a cabo de manera uniforme y abarquen los mismos temas para todos los entrevistados.

Las preguntas que se hacen a los entrevistados deben estar adaptadas de tal manera que se ajusten a los materiales que se ponen a prueba y el nivel de sofisticación de los entrevistados. En general, las preguntas deben abarcar la amplitud, el atractivo, la aceptación, la participación personal y el aliciente que lleva a realizar una actividad.

C.4. Organizar el plan de comunicación.

Usted ha seleccionado a los grupos de participantes hacia los que se dirige la intervención de agua potable y saneamiento ambiental. En esta etapa, después de la investigación realizada, usted debería saber MUCHO sobre ellos. Usted conoce los comportamientos y las prácticas que hay que recomendar y promover.

Usted conoce los canales y los medios de difusión que hay que utilizar: el canal interpersonal para establecer los comportamientos de la mayoría de las personas; los medios de difusión generales y tradicionales para moldear los comportamientos y ofrecer alguna información; las personas influyentes en todos los ámbitos para que ofrezcan testimonios y apoyo a la intervención, y de este modo establezcan normas sociales al tiempo que fomentan un clima en favor del cambio.

Ahora: ¿Quiénes van a hacer qué y cuándo lo van a hacer? Usted tiene que establecer un plan de aplicación. Continuaremos con el ejemplo de la lucha contra las enfermedades diarreicas y el saneamiento ambiental.

Cuadro 8 - Ejemplo: Plan de aplicación en materia de agua potable, saneamiento ambiental e higiene en el hogar

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	GRUPOS de PARTICIPANTES	MENSAJES	CANALES	MATERIALES DE COMUNICACIÓN	INDICADORES DE VERIFICACIÓN Y EVALUACIÓN
PROMOCIÓN	Dirigentes políticos y religiosos en los planos nacional, regional y comunitario	- Ventajas del abastecimiento de agua potable y las letrinas sanitarias para el individuo, la familia, la comunidad y la nación	- Reuniones individuales con dirigentes superiores - Reuniones de grupos reducidos con dirigentes regionales locales - Materiales de refuerzo	- Panfletos donde se indiquen las ventajas de las intervenciones y los costos sociales si éstas no se aplican - Testimonios de dirigentes de los países vecinos - Elementos importantes con miras a la comunicación oral	- Número de veces que se menciona en las declaraciones públicas - Número de reuniones que celebran estos dirigentes sobre la cuestión - Número de intervenciones que se llevan a cabo
MOVILIZACIÓN SOCIAL	- Reuniones intersectoriales centrales y regionales sobre las intervenciones disponibles. - Dirigentes comunitarios - Organizaciones de sociedad civil y ONGs.	- Aprenda las ventajas de la cooperación intersectorial. - Aprenda cómo analizar las formas en que se pueden quebrar los ciclos de la infección. - Cómo apoyar a las comunidades	- Reuniones intersectoriales. - Informes de investigación. - Reuniones comunitarias. - Visitas de verificación sobre el terreno a las comunidades "modelo" - Sesiones de exhibición.	- Panfletos. - Informes de investigación y de comunidades "modelo". - Programas para reuniones comunitarias. - Guías sobre las actividades para las reuniones comunitarias. - Carteles sobre cómo quebrar el ciclo de la infección. - Carteles sobre el lavado de manos. - Formularios de solicitud.	- Número de reuniones celebradas. - Número de panfletos y carteles producidos, distribuidos y utilizados. - Número de visitas sobre terreno. - Número de sistemas de agua y saneamiento instalados y utilizados. - Reducción en DD.
COMUNICACIÓN DE APOYO AL PROGRAMA	- Dirigentes y miembros de la comunidad. - Hogares. - Personas encargadas de la atención del niño. - Voluntarios en la conservación de las bombas de mano.	- Instalar letrinas. - Utilizar agua "potable". - Lavarse las manos. - Utilizar la TRO. - Enterrar la basura.	- Reuniones de grupos reducidos. - Visitas de aceptantes satisfechos. - Verificación de los trabajadores de la salud. - Series de anuncios de radio y de televisión. - Actuaciones de los medios de difusión tradicionales.	- Programa para las reuniones comunitarias. - Guía de orientación y guión para las sesiones interpersonales. - Verificación de los guiones para los trabajadores de la salud. - Carteles para los centros de salud y de la comunidad. - Series de anuncios de radio de televisión con familias, amigos, vecinos, comunidades, en los que abordan temas relacionados con el saneamiento ambiental y la higiene. - Los medios tradicionales de difusión y su tratamiento de las cuestiones de saneamiento ambiental e higiene.	- Número de reuniones celebradas. - Número de visitas los hogares (realizadas por los trabajadores de la salud y los aceptantes satisfechos). - Informes de verificación. - Número de anuncios de radio y de televisión emitidos. - Porcentaje de los miembros del grupo de participantes que han escuchado o visto los anuncios. - Número de participantes que pueden recordar los mensajes y hablar sobre ellos. - Número de actuaciones de los medios de difusión tradicionales. - Número de personas que han contemplado las estaciones de los medios de difusión tradicionales. - Número de personas que pueden recordar el contenido. - Número de sistemas de agua y saneamiento instalados que se utilizan. - Número de bombas de mano que reciben una conservación adecuada. - Reducción en DD
CAPACITACIÓN	- Trabajadores de la salud. - Trabajadores comunitarios. - Dirigentes comunitarios. - Hogares. - Voluntarios para la conservación de las bombas de mano.	- Cómo orientar. - Cómo instalar y conservar las bombas de mano. - Cómo almacenar y solicitar piezas sueltas. - Cómo instalar y mantener letrinas sanitarias.	- Sesiones de capacitación de grupos reducidos.	- Directrices de capacitación en todos los planos. - Representaciones con desempeño de funciones para todos. - Folletos y carteles para la conservación de las bombas de agua. - Formularios de presentación de informes para los trabajadores comunitarios y de la salud. - Formularios para el almacenamiento y la solicitud de piezas sueltas.	- Número de sesiones de capacitación. - Número de hogares que utilizan la TRO. - Número de sesiones de orientación. - Número de voluntarios. - Número de sistemas de agua y saneamiento instalados y utilizados correctamente. - Reducción en DD.

Con miras a la aplicación final del plan, es importante que haya sido el producto de una labor conjunta. El proceso de formulación del plan servirá para confirmar la validez de los distintos aliados y de las contribuciones de otros miembros del grupo en las esferas de la investigación, la preparación de planes o el diseño de estrategias. Es también una forma de que todo el mundo se involucre en el programa de comunicación y de asegurar un funcionamiento sin trabas. Les sugerimos realizar un ejercicio parecido al que presenta el Cuadro nueve. (De nuevo hemos utilizado nuestro ejemplo para la lucha contra las enfermedades diarreicas por medio del abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental.)

Cuadro 9 - Ejemplo: El plan de operaciones/calendario de aplicación

ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	ACTIVIDAD REALIZADA POR...
PROMOCIÓN	<p>Promover, poner a prueba, distribuir</p> <ul style="list-style-type: none"> -Panfletos donde se expongan las ventajas de las intervenciones y los costos sociales si no se aplican -Elementos clave para la comunicación oral -Testimonios de los dirigentes de los países vecinos -Celebración de reuniones individuales -Realización de reuniones de grupos reducidos <p>Verificar</p>	X	X		X	X								<p>Comité Com.</p> <p><i>(Es necesario repartir tareas entre disciplinas profesionales específicas)</i></p> <p>Personal superior del gobierno Rep. del UNICEF</p>
MOVILIZACIÓN SOCIAL	<p>Formular, poner a prueba, distribuir</p> <ul style="list-style-type: none"> -Panfletos -Carteles sobre cómo quebrar el ciclo de la infecc. -Carteles sobre el lavado de las manos -Informes: de investigación y de comunidades "modelo" -Programas para las reuniones comunitarias -Guías de actividad para la reuniones comunitarias -Formularios de solicitud -Entrar en contacto con comunidades modelo y programar visitas -Realizar reuniones centrales y regionales -Realizar reuniones comunitarias -Realizar reuniones de grupos reducidos <p>Verificar</p>	X	X		X	X								<p>Comité Com.</p> <p>Personal regional</p> <p>Per. Reg. central, Personal regional Personal reg., dist. Personal de dist. Comité Com.</p>
COMUNICACIÓN DE APOYO AL PROGRAMA	<p>Formular, poner a prueba, distribuir</p> <ul style="list-style-type: none"> -Programa para las reuniones comunitarias -Guía de orientación y guión para las sesiones interpersonales -Verificar guiones para los trabajadores de la salud -Carteles para los centros de salud y comunitarios <p>Formular y poner a prueba:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Series de anuncios de radiotelevisión (con familias, amigos, vecinos, comunidades, en los que abordan temas relacionados con el saneamiento ambiental y la higiene) -Medios tradicionales que abordan las cuestiones de saneamiento ambiental e higiene - Emitir y representar lo anterior - Conducir sesiones interpersonales de consejo <p>Verificar</p>	X	X											<p>Comité Com.</p> <p>Comité Com. con medios de difusión nacionales regionales</p> <p>Medios de difusión Comité Com.</p>
CAPACITACIÓN	<p>Formular, poner a prueba, distribuir, capacitar</p> <ul style="list-style-type: none"> -Directrices de capacitación para todos los planos -Representaciones con desempeño de funciones para todos. -Materiales de refuerzo para la capacitación -Folletos y carteles para la conservación de las bombas de mano -Formatos de presentación informes para los trabajadores comunitarios de la salud -Formularios para el almacenamiento y la solicitud de piezas sueltas - Llevar a cabo sesiones de capacitación <p>Verificar</p>	X	X		X	X		X	X	X				<p>Comité Com.</p> <p>Instituciones de capacitación centrales, regionales y de distrito en todos los sectores.</p> <p>Community grps Com. Comité</p>

D. Una palabra más: Del plan a la ACCIÓN: hacerlo funcionar

Usted ha preparado un plan y un calendario de aplicación, donde cada actividad de comunicación aparece en una tabla cronológica. Se han terminado o producido los materiales, los anuncios de radio y televisión y los módulos de capacitación, al tiempo que se han incorporado los resultados de los ensayos preliminares en el diseño final, aunque son muy pocas las veces en que todas estas etapas se terminan al mismo tiempo (¡o a tiempo!). Sin embargo, todos los elementos de un programa de comunicación deben estar preparados para ser utilizados cuando el programa avanza hacia la cuarta y última etapa de la metodología, la ACCIÓN. Debido a que los programas nunca se desarrollan siguiendo los planes previstos, es necesario volver con frecuencia a la fase de diseño para realizar correcciones durante la fase intermedia.

La fase de ACCIÓN está compuesta de los siguientes elementos:

- Llevar a cabo la capacitación y el fomento de la capacidad
- Llevar a cabo las actividades de comunicación
- Llevar a cabo una supervisión constructiva
- Verificar las actividades de comunicación y el cambio de comportamiento
- Realizar correcciones durante la fase intermedia y reforzar la participación
- Evaluar el programa de comunicación durante el período de seguimiento
- No sobrepasar los límites del presupuesto

D.1. Llevar a cabo la capacitación y el fomento de la capacidad

Para llevar a cabo un programa de comunicación es necesario contar con la participación de muchas personas y aliados. Estos tienen que tener una función bien definida, además de las aptitudes y recursos necesarios para cumplir con su función en el programa. La evaluación debe haber indicado donde radican las carencias en materia de aptitudes y la debilidad en la prestación de servicios (ya sea en las esferas de la salud, los servicios sociales, la comunicación, etc.). El análisis debe haber indicado por tanto qué grupos pueden beneficiarse de la capacitación y el fomento de la capacidad. Hay que tener en cuenta que otros grupos pueden necesitar orientación sobre los materiales y mensajes de comunicación utilizados en las actividades que tienen que poner en práctica.

La capacitación y orientación a corto plazo se emplea cuando los participantes y los aliados aprenden cómo aplicar las tareas que les corresponden en el programa de comunicación. Las categorías de aquellos que deben recibir orientación y capacitación a corto plazo son:

Aliados — para aprender sus funciones y responsabilidades en la puesta en práctica de las actividades de comunicación; intercambio de recursos e información;

Capacitadores — para atender métodos de capacitación con participación; para dominar nuevas esferas; para capacitar en materia de supervisión constructiva;

Supervisores — para aprender estrategias y técnicas de supervisión constructiva y el empleo de recursos para la supervisión;

Personal en la primera línea — para aprender a utilizar nuevos materiales, mensajes y métodos

Por ejemplo, durante la capacitación y orientación a corto plazo, los trabajadores de la salud aprenderán nuevos procedimientos clínicos para analizar los casos de diarrea o de disentería; los supervisores practicarán el empleo de nuevas listas de control para evaluar el rendimiento del personal; los voluntarios aprenderán cuándo, dónde y cómo deben presentar informes sobre sus actividades de comunicación (visitas de puerta a puerta); los directores de distrito aprenderán como recopilar y elaborar datos de verificación; y el personal de radio aprenderá el calendario de las emisiones y cómo apoyar las metas de la comunicación.

Se utiliza la capacitación y el fomento de la capacidad a largo plazo cuando la evaluación revela deficiencias que podrían impedir la buena marcha del proceso de cambio de comportamiento, y debilidades en la prestación de servicios que podrían hacer imposible una respuesta adecuada a un aumento de la demanda o dificultarían el mantenimiento de los comportamientos a largo plazo. La elaboración de este tipo de programa de capacitación es un elemento importante de la comunicación, pero escapa a los límites de este Manual. Aquí, en la fase de la acción del programa de comunicación, se llevará a cabo toda la capacitación antes de que comiencen otras actividades de la comunicación. A continuación les ofrecemos algunos ejemplos de fomento de la capacidad y capacitación a largo plazo:

- Aliados — incorporar nuevas actividades en su repertorio; realizar cambios administrativos y de personal; utilizar nuevos recursos;
- Prestación de servicios — adquisición y utilización de nuevos equipos o productos; ampliación o mejoramiento de los centros; cambios en algunos aspectos de la prestación de servicios;
- Supervisores — incrementar la financiación y el tiempo para la supervisión; formulación de programas de supervisión; aprendizaje de aptitudes para la supervisión constructiva y verificación;
- Personal en la primera línea — aprendizaje de aptitudes y mensajes de comunicación interpersonal; mejora de las aptitudes técnicas; utilización de nuevos equipos o productos; autoverificación.

D.2. Llevar a cabo las actividades de comunicación

Para llevar a cabo las actividades de comunicación indicadas en el plan de aplicación, el oficial de programa debería:

Distribuir materiales impresos, cassettes, películas y otros materiales de comunicación en un número de localidades seleccionadas.

Prestar orientación a los aliados que van a poner en práctica las actividades de comunicación. Por ejemplo, asegurar que el personal de radio ha recibido las cassettes adecuadas, saber qué anuncios hay que emitir y cuándo, y cómo rellenar el formulario de verificación.

Distribuir materiales de promoción entre los dirigentes; realizar actividades de promoción. Garantizar una cobertura periodística adecuada si resulta apropiado.

Asegurar que la presentación de los mensajes y otras actividades de comunicación se producen tal y como estaba planeado (escalonamiento).

Recopilar y elaborar los datos para la verificación.

Asegurar una supervisión constructiva para las actividades de comunicación interpersonal.

D.3. Llevar a cabo una supervisión constructiva

Cuando los programas se basan en la comunicación interpersonal para enseñar, promover y reforzar comportamientos complejos, la supervisión constructiva se convierte en un elemento crucial para mantener la calidad de la comunicación. Tanto si los comunicadores son trabajadores capacitados de la salud, matronas de la comunidad o dirigentes religiosos instruidos, todos ellos necesitan cierto grado de refuerzo y de información en sus actividades de comunicación.

Por ejemplo, un programa de comunicación durante una inundación, cuando el cólera puede ser una amenaza, debería basarse en lo siguiente:

- medios de difusión para anunciar medidas preventivas y correctoras, y
- trabajadores de la salud que se comuniquen con las madres de una manera eficaz (propagando mensajes sobre la TRO y elaborando SRO),

al tiempo que gestionan una cantidad cada vez mayor de casos.

Para mantener el rendimiento de estos trabajadores de la salud al mismo nivel alcanzado durante las sesiones de capacitación para la comunicación, la supervisión constructiva puede convertirse en un elemento fundamental del programa de comunicación. En este caso, es importante comprobar que la supervisión se lleva a cabo de la forma prevista y que los supervisores reciben el apoyo adecuado para desempeñar estas actividades.

D.4. Verificar las actividades de comunicación y el cambio de comportamiento/Realizar correcciones durante la fase intermedia y reforzar la participación

A continuación presentamos las principales etapas que es necesario seguir cuando se lleva a cabo la fase de verificación del plan de aplicación:

Distribuir formularios de verificación y listas de control a los participantes pertinentes
Capacitar a los participantes en la utilización de formularios de verificación y listas de control:

Indicar dónde y cuándo deben enviar los formularios al siguiente nivel.

Verificar las actividades de comunicación (emisión de anuncios de radio; empleo de rotatorios; distribución de volantes; paradas de las unidades móviles; sesiones de capacitación cumplidas) y los cambios de comportamiento (madres que mezclan correctamente los paquetes de SRO; farmacéuticos que venden preservativos; demanda de preparación para lactantes; cifras de matriculación de las niñas en tercer grado).

Recopilar formularios de verificación y listas de control; elaborar los datos, diagramarlos cuando resulte necesario.

Organizar y llevar a cabo sesiones de información en varios planos (ministeriales, distritales y locales) para compartir los datos derivados de la verificación. Utilizar estas sesiones para reforzar la participación positiva y recopilar sugerencias sobre cómo mejorar los programas. Estas sesiones pueden ser reuniones formales y seminarios en los planos ministerial y de distrito, o reuniones informales con supervisores individuales y personal.

Organizar y llevar a cabo sesiones de planificación (cuando sea necesario) para realizar correcciones del programa de comunicación en las etapas intermedias.

Difundir los resultados derivados de la verificación cuando sea apropiado.

Anteriormente, ya habíamos hablado sobre la necesidad de que las hipótesis que utilizamos para la selección de los medios de difusión y del canal fuesen lo más claras posible. En la etapa de verificación, es posible descubrir que, en la práctica, algunas de las hipótesis estaban equivocadas; los participantes no responden como estaba previsto debido a una serie de factores que no se identificaron durante la etapa de investigación formativa.

En el ejemplo de utilizamos anteriormente, usted recordará que habíamos decidido realizar las tareas de promoción entre los dirigentes políticos y religiosos mediante el empleo de reuniones individuales y discusiones de grupos reducidos. Los resultados del trabajo con los grupos seleccionados sugirieron este enfoque. Sin embargo, suponga que durante el proceso de verificación usted descubre en realidad que los dirigentes políticos no son tan altruistas como parecían serlo los dirigentes políticos del grupo seleccionado. En la vida real, los dirigentes le preguntan: si los programas de abastecimiento de agua y de saneamiento ambiental son tan importantes:

- 1) ¿Por qué no nos han ofrecido la posibilidad de visitar los países vecinos para comprobar sus experiencias?
- 2) ¿De qué forma estos programas han promovido las carreras políticas de los dirigentes de estos países que han promovido los programas?
- 3) ¿De qué manera el apoyo a estos programas puede servir para promover sus propias carreras políticas?
- 4) ¿Qué ocurriría si sus representados no responden favorablemente a la aplicación de los programas?

- 5) ¿Qué ocurriría si un rival se burla de él/ella por querer imponer una “idea extranjera” sobre las costumbres y prácticas locales?
- 6) ¿Por qué no se les ha concedido la posibilidad de participar en las principales reuniones públicas para poder demostrar así sus labores en favor de la promoción del “progreso” y el “desarrollo” de su pueblo?

De este modo, estas gestes están personalizado el programa de una manera que durante las investigaciones de referencia no fue posible apreciar. Consideran el abastecimiento de agua potable y el saneamiento ambiental como una forma de promover sus propias ambiciones. Por tanto, usted debe cambiar ahora sus hipótesis y ajustar consecuentemente sus estrategias.

D.5. Evaluar el programa de comunicación durante el período de seguimiento

En las etapas anteriores de la metodología de la comunicación, se seleccionaron los indicadores para la evaluación, se tomaron medidas de referencia y se formuló un plan de evaluación. Muy a menudo, la evaluación de las repercusiones de un programa de comunicación las llevan a cabo especialistas exteriores, de manera que el oficial del programa y el comité intersectorial son solamente responsables de realizar una selección y ofrecer su opinión a los encargados de la evaluación y/o garantizar el aspecto logístico de la evaluación. Para fomentar un proceso más participativo, les ofrecemos algunas medidas generales que se deben seguir cuando se lleva a cabo una evaluación:

- Involucre a los encargados de la evaluación y a los representantes de los grupos participantes en el diseño del programa de comunicación y la selección de indicadores de programas y de comportamiento;
- Analice el plan de evaluación (oficial de programa y Comité de Comunicación) y decida cuando se llevará a cabo la evaluación sobre las repercusiones;
- Diseñe, realice pruebas preliminares y produzca instrumentos para la evaluación;
- Capacite a los encargados de recopilar los datos;
- Resuelva las cuestiones relativas a la autorización con conocimiento de causa;
- Asegure las cuestiones logísticas y presupuestarias para todas las etapas de la evaluación (diseño, recopilación de datos, análisis de los datos, redacción informes, y presentación de resultados);
- Organice y lleve a cabo la presentación de los resultados;
- Difunda los resultados de la forma más apropiada;
- Aplique el enfoque de “análisis de los resultados” en el diseño y puesta en práctica de los futuros programas de comunicación.

D.6. No sobrepasar los límites del presupuesto

A continuación les presentamos diversas categorías que representan los costos principales de un programa de comunicación. Sobre la base de experiencias anteriores en el

país concreto y los mejores cálculos para las nuevas actividades o los nuevos proveedores, el oficial de programa y comité intersectorial deberían disponer de directrices financieras claras. Los costos reales deberían verificarse minuciosamente durante la planificación y la puesta en práctica para que el programa de comunicación no sobrepase los límites del presupuesto.

<u>Actividades</u>	<u>Costos que deben calcularse</u>
Investigación y planificación de la comunicación	<ul style="list-style-type: none"> - Salarios/honorarios de los consultores - Capacitación para la recopilación de datos - Viáticos para las actividades sobre el terreno - Transporte - Suministros - Proceso y análisis de datos - Redacción de informes - Reuniones para la planificación
Supervisión y evaluación	<ul style="list-style-type: none"> - Formularios de verificación y listas de control - Orientación para los encargados de la verificación - Distribución y recopilación de formularios de verificación y listas de control - Recopilación de datos; organización de sesión(es) de información - Salarios/honorarios de los encargados de la evaluación
Capacitación/fomento de capacitación	<ul style="list-style-type: none"> - Formulación de los planes estudio - Honorarios de los consultores y los capacitadores - Transporte - Viático/alojamiento de los participantes - Materiales para la capacitación - Equipos - Alquiler del lugar para la capacitación
Producción de los materiales impresos	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño gráfico - Derechos de propiedad intelectual - Edición - Composición tipográfica - Separación de colores - Ensayo preliminar - Costos de distribución

Producción de materiales
para la emisión

- Salarios de los productores y los técnicos
- Tarifas del derecho de la propiedad intelectual
- Honorarios de los artistas
- Alquiler del estudio y el material
- Tiempo de emisión

Acontecimientos especiales

- Pegatinas, camisetas, premios, globos
- Conferencias de prensa
- Contratación de sistemas de altavoces
- Transporte

IV. APÉNDICES

APÉNDICE 1

UNA MUESTRA DE TÉRMINOS DE REFERENCIA²³: COMITÉS INTERSECTORIALES O GRUPOS DE TRABAJO

La función del Comité (Grupo de trabajo) nacional, regional, de distrito e intersectorial de barriada, es planificar, coordinar y garantizar la aplicación y la gestión eficaces de las actividades de comunicación para los programas de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental. Las tareas son:

- Formular planes de comunicación nacionales, regionales, distritales e incluso comunitarios, para establecer, verificar y reforzar los comportamientos recomendados;
- Participar en la tarea de determinar las cuestiones y los problemas relativos a las actividades de comunicación;
- Participar en la planificación y en la gestión de las actividades de investigación para la comunicación en colaboración con el personal dedicado al agua y el saneamiento ambiental y otras personas encargadas de diversos recursos; utilizar los resultados de la investigación para formular estrategias y planes destinados a abordar las cuestiones que se han determinado en el programa de agua y saneamiento ambiental;
- Supervisar la aplicación de la comunicación para la participación de la comunidad y las actividades de gestión, así como las actividades de motivación; aportes como la capacitación, los medios de comunicación minoritarios, tradicionales y de amplia difusión; utilizar las redes comunitarias para las tareas relativas a la información, la motivación y la verificación;
- Planificar y supervisar la aplicación de las principales iniciativas de comunicación, como son las actividades nacionales de comunicación;
- Movilizar recursos para los programas de comunicación en las esferas internacional, nacional y en el marco de las comunidades;
- Facilitar la formación de comités y otras estructuras en los planos nacional y de menor grado, con el objetivo de apoyar los programas de comunicación de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental;

²³ Basado en *Communication Handbook for Polio Eradication and Routine EPI*, Borrador de trabajo – Versión 1, UNICEF y OMS, fecha de publicación: febrero de 1998. Este material debe utilizarse solamente como una pauta para la preparación de los términos de referencia para su propio grupo de trabajo o del equipo o comité de comunicación.

- Formular y aplicar actividades de capacitación y de fomento de la capacidad que permitan fortalecer la comunicación relativa al abastecimiento de agua potable y el saneamiento ambiental en todas las esferas;
- Supervisar y coordinar las actividades de comunicación en materia de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental en todo el país;
- Facilitar la verificación, evaluación y utilización de datos recopilados para mejorar la planificación de las actividades de comunicación en materia de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental en todas las esferas;
- Asegurar que el programa de comunicación en materia de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental se gestiona de una manera eficaz y efectiva.

Composición

El comité nacional intersectorial debería tener una naturaleza multidisciplinaria, con una amplia composición de miembros, para permitir la movilización del apoyo y los recursos de la comunidad de una base amplia. El comité debería incluir representantes de los niveles inferiores.

Niveles inferiores

Los comités de comunicación de los niveles inferiores —regional, de distrito(s), de barriadas (que pueden ser comunitarias, según sean las estructuras locales)— deberían incorporar miembros de organizaciones similares que actúan al mismo nivel.

Cuando hay distintos niveles, se sugiere que el grupo nacional se ocupe del fomento de la capacidad, la investigación y la coordinación de la planificación, supervisión, verificación y evaluación. Los grupos regionales y de distrito deberían formular planes de comunicación que se correspondan con sus zonas inmediatas de actuación. Algunas funciones pueden ser similares a las de los comités nacionales, con la diferencia de que actúan a un nivel inferior y apoyan las actividades en materia de abastecimiento de agua potable y saneamiento ambiental en un nivel inferior.

APÉNDICE 2

EN BUSCA DE LA MINA DE ORO EN MATERIA DE COMPORTAMIENTO. ESTUDIOS MONOGRÁFICOS SOBRE EJEMPLOS DE INTERVENCIONES EN SANEAMIENTO AMBIENTAL E HIGIENE²⁴

No intentaremos aquí resumir más aún lo que ya UNICEF ha resumido y publicado. Lo que subrayamos en las siguientes páginas son ejemplos de intervenciones interesantes, de acuerdo a la percepción de los autores de este Manual (y por tanto puede que no hayamos prestado la debida atención a muchas otras experiencias interesantes e importantes). Para su completa revisión, sírvase pedir a quien corresponda los documentos originales.

Mejor aún, usted debería comunicarse con las personas de programación responsables y pedirles consejo, solicitar sus materiales, sus planes, etc. Como siempre, la riqueza de la experiencia de un oficial de programas es uno de los recursos más valiosos.

Sólo nos gustaría presentarle algunos ejemplos breves. Los informes originales son honestos y describen lo que “dio resultados” y lo que “no dio resultados” en el contexto social de las intervenciones. (¿Cuántos informes son honestos en su descripción de lo que “no funciona”?).

NO utilizaremos las palabras “exitoso” o “deficiente” porque sabemos que estas palabras tienen un significado limitado para quienes trabajan en las iniciativas de fomento del comportamiento, donde la dinámica del cambio social está en un flujo constante y debemos modificar continuamente nuestras actividades para ajustarnos a la dinámica cambiante.

Los beneficios positivos de una experiencia que no haya tenido éxito pueden superar de lejos el contexto inmediato de una intervención si aprendemos de los “fracasos” y ajustamos, adaptamos y aplicamos los elementos que nos permitan alcanzar nuestros objetivos en el marco del contexto en el que trabajamos.

Y ahora ya basta. Veamos el sumario.

²⁴ Taller sobre saneamiento ambiental e higiene, Nueva York, 10 a 13 de junio de 1998. UNICEF.

La mina de oro

Elementos interesantes	Intervención, entorno social, país
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elementos integrados, multisectoriales, de varias vías y medios de difusión: “Infocomerciales”; 2. Comunicación interpersonal realizada por los niños y para los niños, así como para los trabajadores de la salud, los dirigentes religiosos, y las ONG; 3. Promoción dirigida al nivel inferior del gobierno local; 4. Uso de <i>Sani-mart</i> para fomentar la actitud de los albañiles locales y para utilizarlos como punto de distribución en forma de canal de comunicación. 	<p>Bangladesh Estrategia nacional de comunicación para el saneamiento, la higiene y el uso del agua potable.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promoción entre los gestores superiores del medio urbano; 2. Prestación de servicios integrada y multisectorial; 3. Participación de la comunidad para un estudio del problema de la basura, soluciones generadas por la propia comunidad, organización de recogida de basura, etc.; 4. Reducir el trabajo y los juegos de los niños en los basureros. 	<p>Brasil Basura y ciudadanía: una experiencia administrativa en un entorno urbano con un hincapié sobre las cuestiones sociales.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Los objetivos en materia de comportamiento se limitaron a dos: lavado de manos con jabón, eliminación de las heces de los niños en orinales y letrinas; 2. Establecimiento de comités comunitarios; 3. Mensajes sobre la higiene en los centros de salud, la radio y los teatros callejeros locales; comisiones de higiene en el vecindario (voluntarias con láminas visuales como recordatorios); debates en los centros de salud y los vecindarios (mediante la utilización de una serie de carteles); escuelas primarias; 4. Hincapié en la investigación formativa para recopilar toda la información a fin de utilizarla para los canales. 	<p>Burkina Faso (Bobo Dioulasso)</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategia de equilibrio <i>push-pull</i>. <i>Push</i> = promoción entre los oficiales superiores, establecimiento de regulaciones, investigación y desarrollo de tecnología viable; promoción de vínculos intersectoriales; 2. <i>pull</i> = comercialización social y movilización social, por medio del empleo de las escuelas primarias como puntos de introducción para la participación de la comunidad; 3. Definición de los problemas en los planos comunitarios mediante el empleo de técnicas de participación. 	<p>China “Paquete 3 en 1”</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. La educación y la capacitación técnica sobre la salud y el saneamiento ayudó a las comunidades; 2. El establecimiento de vínculos horizontales (intersectoriales) entre diferentes iniciativas dentro de los asentamientos; 3. Participación esencial de la comunidad que incluyó una red original de promotores de la salud seleccionados por las comunidades; nuevos modelos de guarderías basadas en la comunidad; 4. La participación de la comunidad DEBE integrarse con otras instituciones. 	<p>Guatemala Proyecto Urbano de Saneamiento Ambiental.</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrechos vínculos con los valores religiosos y culturales de las comunidades para promover las prácticas de higiene; 2. Aunque todos los segmentos de las comunidades (inclusive las familias y los organismos del gobierno) deben participar de forma activa, se hace un hincapié especial sobre los dirigentes religiosos; 3. Cuadros de mujeres capacitados para presentar mensajes sobre la higiene; 4. Es necesario recibir el apoyo del estamento religioso en cada etapa. 	<p>Indonesia <i>Gerakan Jumaat Bersih</i> (Movimiento Viernes Limpieza) en West Lombok</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. Tres proyectos integrados: abastecimiento rural de agua, educación 	<p>Malí</p>

<p>sobre la higiene y saneamiento y apoyo a la eliminación de la dracunculiasis;</p> <p>2. Participación reforzada de la comunidad; fortalecimiento de la contribución positiva de las actividades de animación; introducción de la educación sobre higiene en los programas escolares.</p>	
<p>1. Integración de los programas de agua y saneamiento en la educación básica;</p> <p>2. Importantes mejoras en el entorno de las escuelas; las niñas disponen de intimidad; las escuelas sirven de modelo para la instalación y el uso de letrinas en los hogares;</p> <p>3. La participación de la comunidad en los programas para la instalación de letrinas se basa en su recepción favorable y su uso en las escuelas.</p>	<p>Nigeria Agua y saneamiento ambiental en la escuela</p>
<p style="text-align: center;">Elementos interesantes</p>	<p style="text-align: center;">Intervención, entorno social, país</p>
<p>1. Estudios de referencia sobre la utilización de letrinas, creencias y prácticas de higiene;</p> <p>2. Establecimiento de firmes vínculos intersectoriales institucionales;</p> <p>3. La potenciación de la comunidad y la participación de las mujeres es fundamental;</p> <p>4. Necesidad de prestar subsidios iniciales a los muy pobres (programación basada en los derechos);</p> <p>5. SANPLAT es un nombre familiar.</p>	<p>Nigeria (Promoción del saneamiento mediante el uso de SANPLAT – tecnología de letrinas apropiadas a un costo reducido)</p>
<p>1. Interacción (con hincapié en la promoción) con los gobiernos y las comunidades en las intervenciones clave;</p> <p>2. Formulación de planes de acción con todo tipo de mecanismos para su aplicación;</p> <p>3. Establecer grupos básicos que ofrezcan liderazgo;</p> <p>4. Apoyo técnico y coordinación administrativa;</p> <p>5. Establecer mecanismos para compartir los costos;</p> <p>6. La comunidad se encarga de la aplicación.</p>	<p>Nigeria Saneamiento urbano y gestión de los desechos en Ibadan</p>
<p>1. Definir “el saneamiento” de manera integral para vincularlo con la nutrición, la educación y la salud, orientando a los trabajadores en la promoción del análisis del comportamiento en materia de saneamiento e higiene dentro del contexto de las iniciativas AIEPI y ECCD en el plano comunitario;</p> <p>2. Clasificación de las esferas de comportamiento prioritario (letrinas, nacimientos en el hogar, atención en el hogar de los niños de 0 –3; atención de los pacientes de cólera y VIH/SIDA);</p> <p>3. Participación de la comunidad en la planificación;</p> <p>4. Fomento de la capacidad para el análisis comunitario;</p> <p>5. Evaluación del comportamiento tradicional en materia de salud; clasificación de las percepciones para visualizar y analizar las relaciones causales percibidas de forma individual;</p> <p>6. El mercadeo de la forma SANPLAT del sumidero y las placas para apoyar los pies recuerda una liebre, que es por tanto la forma de identificación.</p>	<p>Tanzanía La liebre y la tortuga: promoción de la higiene y el saneamiento</p>
<p>1. Intervención de naturaleza doble:</p> <p>A) De arriba hacia abajo, cuando la promoción se realizó por todo el país en todos los planos políticos y burocráticos para fomentar el apoyo y definir los problemas;</p> <p>B) De forma simultánea, se utilizaron técnicas de comercialización social para definir los problemas de la comunidad, formular planes y definir objetivos para el cambio de comportamiento;</p> <p>2. Un firme compromiso en todos los ámbitos fue fundamental.</p>	<p>Uganda Promoción del saneamiento</p>
<p>1. El compromiso y la participación del Comité Popular local fue esencial;</p>	<p>Viet Nam</p>

<p>la movilización social y la comunicación del proyecto que llevaron a cabo las organizaciones de masas (por ejemplo, organizaciones de mujeres y jóvenes) son eficaces;</p> <p>2. Sin la participación en la planificación, comunicación y financiación, el proyecto no hubiera podido ampliarse y sus instalaciones no se utilizarían.</p>	<p>Proyecto intensivo de saneamiento</p>
<p>1. Se formuló una estrategia mediante diversos talleres para establecer un consenso sobre la definición de saneamiento, determinar los problemas, analizar la situación, preparar un borrador de la estrategia y formular un plan multianual;</p> <p>2. En los poblados, los organizadores capacitados en la participación han comenzado a fomentar una demanda de los servicios de WASHE.</p>	<p>Zambia WASHE (Programa de agua, saneamiento y sobre la higiene)</p>
<p>1. Representa un cambio desde un modelo técnico didáctico a un modelo social participatorio;</p> <p>2. Todos los trabajadores de la salud deberían utilizar métodos de participación en sus sesiones de capacitación con los grupos de la comunidad;</p> <p>3. Asegurar una capacitación de calidad;</p> <p>4. Se necesitan mejores indicadores;</p> <p>5. El proyecto tiene que comenzar con un tamaño reducido y luego crecer.</p>	<p>Zimbabwe Educación sobre la higiene y saneamiento con la participación de la comunidad</p>

MÁS ALLÁ DEL ORO

Ya habíamos mencionado anteriormente que la historia de la programación del agua y el saneamiento ambiental ha servido para abrir nuevas vías en muchos aspectos de la comunicación para el fomento y el cambio de comportamiento. En este texto hemos ofrecido algunos de estos aspectos, pero no hemos podido presentar todos los que nos hubiera gustado. Esperamos que los cuadros que les ofrecemos a continuación sean también interesantes para el lector.

Recuadro 5 - La animación moviliza a la comunidad para que se movilice por su cuenta ²⁵

En el decenio de 1980, una comunidad del distrito Mayamba de Sierra Leona recibió un pozo de agua, un cubo y una cuerda. Cuando el cubo se rompió y la cuerda se partió, la comunidad volvió a beber del agua en los arroyos, las lagunas y los pantanos. Compuestas por poblaciones agrícolas reducidas con dirigentes (jefes) tradicionales e instrucciones estipuladas desde arriba, las poblaciones no participaban en las actividades de desarrollo. Tenían un punto de vista fatalista, sin opiniones críticas sobre su situación y una falta de confianza en sus propias actitudes.

En 1992, la oficina del UNICEF en Freetown introdujo la animación de la comunidad, con el fin de cambiar las actitudes comunitarias e involucrar a los residentes en el diagnóstico y la formulación de estrategias para resolver sus propios problemas.

La autogestión y la sostenibilidad requieren una toma de conciencia sobre las realidades locales. Los promotores, una vez que se estableció su identidad y se les capacitó, condujeron “encuestas informativas” seguidas de reuniones y diálogos con las familias para ayudarles a descubrir los problemas que les gustaría cambiar. Esto puso en movimiento un proceso de investigación, reflexión y

²⁵ *Social Mobilisation through Animation for Participatory Development in Sierra Leone*: Un informe preparado por E. Braima Joseph, UNICEF Freetown. Mencionado en *A Child's Right to Sustainable Development*. UNICEF, Nueva York 1997.

análisis para alentar a la comunidad a que explorara las realidades que podrían cambiarse y las iniciativas que podrían llevar a cabo. En varios poblados, las comunidades han establecido en la actualidad comités para gestionar y conservar los pozos de agua; en otro poblado, sus habitantes han cavado dos pozos, que utilizan y conservan apropiadamente; en un tercero, la comunidad reconoció el problema de las pérdidas después de la cosecha y construyó dos superficies de secado sin asistencia del exterior.

Las comunidades han seguido movilizándose recursos. En dos poblados se han establecido granjas comunitarias. Parte de la cosecha se vendió para comprar materiales; la comunidad consumió una parte y el resto fue almacenado para la próxima estación.

La efectividad y sostenibilidad del programa se debieron directamente a las propias actitudes de los animadores y a su conocimiento de las comunidades. Por otra parte, la familiaridad alienta la confianza; por otra, en algunos casos reforzó una tendencia a perpetuar las respuestas provenientes de las estructuras superiores y la urgencia de determinar los problemas y las soluciones tradicionales. En algunos casos, los animadores permitieron que las comunidades dependieran de ellos, desvirtuando el objetivo de la autogestión.

MÁS ALLÁ DEL ORO

Recuadro 6 - La comunidad, una ONG y la autoridad local se hacen cargo de un proyecto de saneamiento²⁶

En 1985 el Gobierno de la India inició un programa de saneamiento rural. A pesar de recibir un importante apoyo y subsidios para las letrinas, el proyecto nunca llegó a prosperar. Una encuesta de Conocimiento, Actitud y Práctica (CAP) llevado a cabo de manera conjunta por el UNICEF y el Gobierno de la India, indicó claramente que cerca de un 85% de los retretes gratuitos no se estaban utilizando. Con el apoyo activo del gobierno estatal, el UNICEF inició un proyecto basado en la movilización social en el distrito de Midnapore, en Bengala oriental. El presidente del distrito asumió el liderazgo del proyecto y con ayuda de la ONG Ramakrishna Mission Rural Development Unit, organizó clubes juveniles en todos los poblados para promover la educación sobre higiene y contó con la participación de jóvenes empleados para incrementar la educación de los adultos y ampliar los campamentos de vacunación. Con el apoyo del UNICEF en la concesión de préstamos con condiciones ventajosas para la instalación de retretes, los más pobres de los pobres construyeron ellos mismos las letrinas; los clubes juveniles proporcionaron los materiales y la capacitación para construcción.

Sin los subsidios, el programa creció y se amplió a otros seis distritos en Bengala oriental. Los únicos elementos del Programa de Saneamiento de Midnapore son la descentralización, la participación de la comunidad, la participación de las ONG y la cooperación entre los diferentes gobiernos y los movimientos populares. El componente de la comunicación fue manejado completamente por la ONG y los propios ciudadanos, con un apoyo exterior muy reducido. Todo el programa estaba basado en la cultura y las costumbres locales. El programa abarcó a una población total de unos 10 millones de personas en un período de cinco años.

²⁶ *Integrated Sanitation Project Midnapore*, UNICEF, Oficina de País de la India, Sección de Agua y Saneamiento y Gourisankar Ghosh, UNICEF, Nueva York. Presentado en *A Child's Right to Sustainable Development*. UNICEF, Nueva York 1997.

Recuadro 7 - Saneamiento y microcrédito en el noroeste de China²⁷

Nieva en el pequeño poblado de la provincia de Yongjing, en el noroeste de la China, donde un equipo de salud multisectorial dirige un miniseminario, una reunión de grupo sobre saneamiento. Un conjunto de amas de casa que son miembros de un proyecto local de microcrédito han acudido de forma voluntaria a esta reunión celebrada en el centro de salud del poblado, que recibe calefacción de una única estufa de madera.

Las mujeres están divididas en grupos de tamaño reducido. Cada grupo recibe una serie de tarjetas donde aparecen imágenes toscamente dibujadas de problemas potenciales en materia de saneamiento. Se les pide a los grupos que escojan qué situación se aplica a este poblado. Si hubiera otras situaciones, se pide a las mujeres que las dibujen. Las mujeres realizan la tarea y luego comparten las tarjetas entre ellas. Se llega a un acuerdo sobre un conjunto de situaciones potencialmente problemáticas.

Las mujeres reciben otra serie de dibujos, que muestran problemas de salud que se derivan de cada uno de los problemas de saneamiento, y se les pide que emparejen el problema con el problema de salud resultante. Lo hacen y comparten los resultados. El trabajador de la salud en el grupo explica más ampliamente las razones de esta relación.

Las mujeres reciben entonces una serie de tarjetas donde se describen intervenciones que quebrarían el ciclo de infección. Se les pide que sitúen estas tarjetas entre los problemas pertinentes de saneamiento y las situaciones de salud resultante. Cuando han terminado, el trabajador de la salud explica las intervenciones e inicia un debate.

Se pregunta entonces a las mujeres qué intervenciones creen que pueden establecerse en sus comunidades. Se discuten los costos, junto a las implicaciones derivadas de la demanda, la mano de obra y la conservación. Deciden pedir al comité del poblado la ejecución de varias intervenciones, que serán costeadas por la sociedad de micro crédito.

Recuadro 8 – Pruebas preliminares de dibujos sobre saneamiento en la India²⁸

La Agencia Danesa de Desarrollo Internacional nombró en 1987 a Indi Rana como consultor de comunicaciones del Proyecto de Agua Potable Orissa, en la India. A pesar de las objeciones sobre tiempo y dinero, Rana insistió en la necesidad de poner a prueba los dibujos en la comunidad local. Los resultados lo humillaron.

Descubrió que sus dibujos, basados en una comprensión de las leyes de la perspectiva, confundieron a los pobladores locales. Ellos mismos pintaban dibujos que tenían múltiples perspectivas (es decir, más de un punto de vista) y que contenían una historia dentro de un marco único. Todas las culturas antiguas desarrollan su arte de esta manera. Los jeroglíficos egipcios presentan historias dentro de una sola pintura, como ocurre en el tapiz de Bayeux.

Indi Rana descubrió que un cartel que mostraba a una mujer que acudía a un campo a defecar, mientras el hombre utilizaba una letrina, no iba a ser eficaz, porque la mujer, en primer plano, era mayor que el hombre, y por tanto debería comportarse de una manera más correcta. Una imagen de una madre alimentando a su pequeño con una cuchara se entendió como si una mujer alimentara a su marido. Aquí el tamaño las figuras no fue tenido en cuenta.

La conclusión de Rana fue que el material visual debería imitar el arte de los pobladores y que las mujeres de la aldea podrían contribuir a ilustrar los mensajes.

²⁷ Barrie, Lisa, Scandlen, Guy B., *Field visit to Yonjing Jcounty, Gansu Province, to review communication activities implemented by UNICEF-assisted projects, 19-24 February 1998, UNICEF Beijing.*

²⁸ *Para la Vida: Lecciones de la experiencia*, p. 127, UNICEF, Nueva York 1996.

MAS ALLÁ DEL ORO

Recuadro 9 – Caravana para la vida en Ecuador ²⁹

En Ecuador, los actores del teatro comunal trabajaron con el personal de la oficina del UNICEF en Quito para crear un espectáculo que incluyera mensajes de salud para las personas que habitaban las zonas más pobres del país. Se organizó entonces una especie de circo viajero sin carpa para trasladarse por las zonas más pobres de varias provincias llevando diversión y educación bajo el lema “los artistas trabajan por la vida”. Entre los artistas había cantantes, actores, mimos, payasos, escultores, titiriteros, magos y prestidigitadores. La gente los conocía como la caravana de la alegría, la caravana de la esperanza o la caravana de la salud.

Los temas principales fueron la vacunación, las infecciones respiratorias agudas, la educación, el amamantamiento y los derechos del niño. También se prepararon programas especiales sobre cólera, saneamiento y otros temas.

En total se han realizado unas 2.000 representaciones ante un millón de espectadores durante cinco años. En estos momentos hay seis caravanas financiadas por artistas locales en cinco provincias del país. El lenguaje simple que utilizan los artistas ha dado resultados. Se ha producido un aumento significativo en el conocimiento sobre inmunización y terapia de rehidratación oral para los niños con diarrea.

Recuadro 10 - Poetas folclóricos en Bangladesh ³⁰

A comienzos de los años 90, el UNICEF de Bangladesh comenzó trabajar con “poetas ambulantes tradicionales”, ya que reconocía que los poetas llegaban a familias en zonas rurales donde el UNICEF no lograba establecer su presencia. Los poetas representaban un canal de comunicación establecido y eficaz.

Los poetas escriben historias y las copian. Los mercaderes las llevan a las ciudades y los poblados durante los días de mercado y las leen en voz alta donde se reúnen los pobladores rurales, por ejemplo en las estaciones de ferrocarril. Unas 150 personas pueden escuchar cada lectura, y de ellos quizá 20 o 30 compran un ejemplar del poema y lo llevan a casa. Esa noche, después de la cena, de 50 a 100 personas en los hogares escuchan la lectura en voz alta del poema.

Debido a que los poemas están pensados para divertir, no para instruir, a primera vista no parecía un material demasiado promisorio para difundir los mensajes de salud de *Para la Vida*. El UNICEF convenció a los poetas para que acudieran a un taller, donde se les preguntó si estaban dispuestos a añadir un mensaje de 4 u 8 líneas al final de los poemas.

Los poemas tuvieron éxito a la hora de llegar a un amplio número de personas debido a su centenaria tradición, porque eran divertidos y porque no eran caros. Los poetas aseguraron que si sus poemas se imprimieran en un mejor papel, la gente pensaría que serían muy difíciles de leer.

Durante el tiempo que duró el proyecto, *Para la Vida* llegó a un público nuevo compuesto por cientos de miles de personas, al tiempo que aumentó la circulación de los poemas y el prestigio de los poetas.

²⁹ Ibid. p. 132.

³⁰ Ibid.

Recuadro 11 – Los niños de Bombay enseñan a sus vecinos ³¹

En Malvani, un suburbio de Bombay, un programa de instrucción de niño a niño fue establecido en 1986 para capacitar a los niños como educadores de la salud. Se pidió a cada uno de ellos que “adoptaran” a cinco familias y les transmitieran conocimientos y preparación.

Sobre la base de una encuesta, el personal del proyecto preparó una lista de temas y estableció una serie de actividades para ayudar a los niños a comprender y aplicar el conocimiento. Los niños realizaron exámenes de salud entre ellos, condujeron encuestas comunitarias sobre salud y animaron a los vecinos a que visitaran los centros de salud.

La credibilidad de los niños aumentó, y los adultos comenzaron a referirse ellos como mini doctores. Una evaluación mostró que:

- A) Los niños retenían conocimientos, sobre todo cuando prevalecía una enfermedad en la comunidad.
- b) Los padres podían recordar pocos detalles, pero se volvieron bastante versados en el tratamiento y la prevención.
- c) Los vecinos “adoptados” recordaban muy poco, pero estaban más dispuestos a utilizar los centros de salud.
- d) Los niños se mostraron más alerta, curiosos, expresivos y comunicativos, así como más limpios y más preocupados con su higiene personal.

Hubo también problemas. Los niños estaban preocupados ante la perspectiva de perderse lecciones “reales”, y los padres se mostraron renuentes a permitir que los niños se quedarán en la escuela después de las clases. Las lecciones son ahora parte de los planes de estudios y las imparten los profesores, en lugar de los trabajadores de salud. El programa ha sido introducido en las escuelas municipales de Bombay.

³¹ Ibid, p. 83

APÉNDICE 3

INSTRUMENTOS PARA LA ELABORACIÓN DE MENSAJES³²

MATERIALES EFECTIVOS PARA UNA COMUNICACIÓN DE CALIDAD

- 1. Establezca una personalidad.** Los mensajes de comunicación efectivos confieren al material una personalidad colorida y atractiva que les ayuda a resaltar por encima de los demás. Como un rostro amistoso, reflejan valores genuinos de una forma agradable. Construir una personalidad requiere uniformidad y tiempo. Sus mensajes, empaquetado, materiales de promoción (materiales impresos y otros), y el diseño de los productos deben tener una imagen parecida. Pero una vez creada, esta personalidad puede ser el elemento más valioso y duradero de un producto o una intervención.
- 2. Posicione el material.** Una comunicación efectiva debe dejar claro la forma en que el material encaja en la vida del grupo de participantes. El posicionamiento selecciona el ámbito en que el producto tiene mayores posibilidades de éxito.
- 3. Exponga el beneficio más importante.** Los materiales efectivos de comunicación abordan necesidades reales. Son competitivos siempre que no se atente contra la verdad de los hechos ni contra el buen gusto. Pueden utilizar imágenes, pero la técnica nunca debe competir con el mensaje y el beneficio principales.
- 4. Quiebre la tendencia.** Los materiales efectivos de comunicación interesan al oído y al ojo con una imagen y un sonido propios. Se separan del resto de los materiales de comunicación, de igual modo que separan el producto de los otros productos que compiten con él.
- 5. Genere confianza.** Los miembros de un grupo no ensayarán un comportamiento cuando no confían en la persona que lo promueve. La credibilidad nunca debe ser reemplazada por la creatividad. El tono, la presentación, unas imágenes serias, la credibilidad y una base sólida, generan la confianza.
- 6. Trate de atraer al corazón y a la cabeza.** Ninguna decisión destinada a ensayar algo nuevo se realiza únicamente con la mente. Los materiales y los mensajes efectivos de comunicación, por tanto, deben lograr algo más que presentar las razones prácticas que invitan a ensayar un comportamiento. Deben enriquecer el mensaje con un valor real emocional que tenga relación con la personalidad del producto.
- 7. Los materiales responden a la estrategia de comunicación.** Muy a menudo, los materiales pierden la verdadera razón por la que fueron creados: reflejar la estrategia de

³² Para mayor información sobre instrumentos para la elaboración de mensajes, refiérase a las *Directrices de Comunicación para el desarrollo* del UNICEF.

comunicación. Cerciórese de analizar que todo lo que se producen responde de forma precisa al propósito de la comunicación. ¿Se centra en lo más importante? ¿Se dirige a su grupo de participantes? ¿Aborda el problema de salud ya definido? ¿Aborda los comportamientos viables?

CÓMO PERCIBE EL PÚBLICO LOS MENSAJES SOBRE LA SALUD

Reflexionar sobre la manera en que el público percibe los mensajes de salud, antes de formular el mensaje, puede servir para asegurar que el público escuche y preste atención a la información que usted quiere presentarle. Los factores que influyen en la aceptación pública de los mensajes de salud incluyen lo siguiente:

Riesgo para la salud es un concepto intangible. Hay muchas personas que no comprenden el concepto de riesgo relativo, y por ello las decisiones personales pueden estar basadas en razonamientos incompletos.

El público responde a las soluciones fáciles. La capacidad de actuar para reducir o eliminar un riesgo determinado no solamente puede limitar el riesgo real, sino que también puede aliviar el miedo, la denegación o la desconfianza derivada de cualquier información nueva sobre la salud.

El público quiere respuestas absolutas. Algunas personas no comprenden las probabilidades. Quieren información concreta sobre en cual puedan basar sus decisiones. Por tanto, usted debe presentar minuciosa y claramente su información tanto al público como a los medios de difusión.

El público puede reaccionar de manera desfavorable ante el miedo. Una información que produzca temor, algo que a veces resulta difícil de evitar, puede generar una negativa personal, niveles de histeria desproporcionados, ansiedad y un sentimiento de desamparo.

El público confía en la veracidad de la ciencia. El público cree en los científicos cuando trata de obtener información fiable. De esta forma, suelen creer en el respaldo que un científico ofrezca a un producto sanitario.

El público tiene otras prioridades. Puede que una nueva información sobre la salud no forme parte de las prioridades de los individuos. Para muchas personas, una información intangible sobre la salud no puede competir con problemas cotidianos mucho más tangibles.

Los individuos no se sienten personalmente susceptibles. El público tiene una fuerte tendencia a infravalorar el riesgo personal. Esto se da particularmente con la gente joven.

El público mantiene creencias contradictorias. Incluso a pesar de que un individuo pueda creer que determinada cuestión “nunca me va a ocurrir a mí”, puede seguir creyendo que “todas las cosas causan cáncer” y, por tanto, que no hay ninguna forma de evitar el cáncer “cuando ha llegado tu hora”, es decir, que no es necesario alterar el comportamiento personal.

El público carece de una orientación sobre el futuro. El público, especialmente los grupos de un nivel socioeconómico poco elevado, tiene problemas para identificarse con un concepto relacionado con el futuro, y muchos mensajes sobre los riesgos para la salud predicen resultados que tienen lugar en el futuro.

El público necesita personalizar cualquier nueva información. Cualquier nueva información sobre los riesgos se describe frecuentemente según sus efectos en la sociedad. Para llegar a comprenderla, el individuo necesita transformar esa información en términos de su propio riesgo.

El público no comprende las dinámicas científicas o los términos técnicos. El público tiene grandes problemas para comprender la terminología técnica y médica. Por tanto, los individuos carecen de los instrumentos básicos necesarios para comprender e interpretar información sobre la salud que depende de determinados datos para ser plenamente comprensible.

DIRECTRICES PARA DISEÑAR ANUNCIOS DE RADIO

DIRECTRICES BÁSICAS:

Si usted tiene que diseñar anuncios de radio o evaluar la calidad de los borradores que le presentan, las siguientes directrices podrán resultarle de utilidad:

1. **Presente una idea.** Cada anuncio radial debe tener un mensaje principal, que debe repetirse varias veces en el transcurso del material.
2. **Utilice una fuente digna de crédito.** Presente una fuente de información que el grupo participante sugiere porque la considera adecuada.
3. **Rompa los moldes.** Ensaye ideas y formatos originales.
4. **Trate de dirigirse al corazón y a la cabeza del oyente.** Trate de conseguir que el anuncio o el programa afecte de algún modo los sentimientos de los oyentes —que se sientan felices, capaces de poder hacer algo— pero que *sientan* algo.
5. **Amplíe la imaginación del oyente.** Las voces, la música y los efectos especiales pueden y deben evocar cuadros y crear imágenes en la mente del oyente.
6. **Escriba para el oído.** La radio debería tener el mismo sonido natural y espontáneo que tiene la conversación.
7. **Escriba para el individuo.** Imagine la cara de una persona del grupo de participantes y escriba para esa persona.
8. **Pida a los oyentes que actúen.** Muéstrese explícito sobre las actividades que los oyentes pueden poner en práctica para resolver el problema.
9. **Ofrezca uniformidad.** Procure que el sonido sea similar en todos sus materiales de radio, ofreciendo de este modo una uniformidad en los mismos.

EJEMPLO DE UNA CUÑA RADIAL CREATIVA

Medio Radio

Formato 5 anuncios de 30 segundos

Mensaje Ayúdenos a que el sarampión pase a la historia - táctica/informativa

Grupo de participantes Padres y madres

Objetivo de comunicación Crear dudas para combatir la desidia

Obstáculos

- . Piensan que los niños han tenido sarampión; por qué necesitan una inyección
- . No creen que el sarampión sea un problema

Puntos de apoyo

- . Todavía hay casos de sarampión; el año pasado se produjeron más de 4.000 casos
- . El sarampión es el mayor causante de mortalidad
- . Muchas enfermedades son similares al sarampión; no están seguros de que su hijo la haya padecido
- . Nunca necesitarán otra inyección contra el sarampión

Tono Auténtico, dramático, convincente

Elementos creativos Utilice la voz de un especialista de la salud; mencione el Ministerio de la Salud; debe utilizar por lo menos una vez en el anuncio la frase “Ayúdenos a que el sarampión pase a la historia”.

DIECINUEVE PRINCIPIOS PARA DISEÑAR MATERIALES IMPRESOS

Nota: Los principios señalados con un (*) son especialmente importantes cuando se elaboran materiales impresos para grupos rurales prealfabetizados.

Diseño/diagramación

- 1*. Presente solamente un mensaje por ilustración.
2. Limite el número de conceptos y de páginas en los materiales.
- 3*. Trate de que los materiales sean interactivos cada vez que sea posible.
4. Deje bastante espacio en blanco.
- 5*. Ordene los mensajes en la secuencia que resulte más lógica para el grupo.
6. Utilice ilustraciones que ayuden explicar el texto.

Ilustraciones

- 7*. Utilice estilos apropiados: (1) fotografías sin detalles innecesarios, (2) dibujos completos de las figuras cuando sea posible, y (3) dibujos con líneas.
8. Utilice ilustraciones simples.
9. Utilice imágenes comunes que representen objetos y situaciones con las que se puedan identificar los participantes del grupo.
10. Utilice ilustraciones realistas.
11. Ilustre los objetos en escala y dentro de un contexto cuando sea posible.
12. Si se utilizan símbolos, haga un ensayo previo con varios miembros del grupo de participantes.
13. Use colores apropiados.

Texto

14. Emplee un enfoque positivo. Los enfoques negativos tienen una repercusión muy limitada, suelen desanimar al grupo participante y sus repercusiones no se mantienen con el paso del tiempo.
15. Utilice el mismo idioma y vocabulario de su grupo de participantes, tal como se descubrió en la investigación formativa. Limite el número de idiomas en el mismo material.
16. Repita el mensaje básico por lo menos dos veces en cada página de mensajes.
17. Seleccione un tipo de letra y un tamaño que resulten fáciles de leer. Las bastardillas y los tipos de letra góticos son más difíciles de leer. Utilice una fuente de 14 puntos para el texto, de 18 puntos para los subtítulos, y de 24 puntos para los títulos.
18. Utilice letras mayúsculas y minúsculas.

Supervisión

19. Sin una atenta supervisión, resulta fácil recibir materiales con los colores equivocados, una alineación incorrecta o materiales impresos defectuosos. Lo mejor es que una persona con experiencia de su equipo supervise atentamente los trabajos.

Directrices Técnicas en Materia de Agua, Medio Ambiente y Saneamiento
--

■ ***Hacia una mejor programación***

Directrices del UNICEF para la aplicación de estrategias en materia de agua, medio ambiente y saneamiento: Panorama general*

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 1

■ ***Hacia una mejor programación***

Manual sobre Agua

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 2

(ID No. UNICEF/PD/WES/99-1)

■ ***Hacia una mejor programación***

Manual sobre Saneamiento

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 3

(ID No. UNICEF/PD/WES/98-3)

■ ***Hacia una mejor programación***

Manual sobre consideraciones por razón de género en los programas de Agua, medio ambiente y saneamiento*

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 4

■ ***Hacia una mejor programación***

Manual sobre saneamiento e higiene en la escuela

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 5

(ID No. UNICEF/PD/WES/98-5)

■ ***Hacia una mejor programación***

Manual sobre promoción de la higiene*

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 6

■ ***Hacia una mejor programación***

Manual sobre comunicación en materia de agua, medio ambiente y saneamiento*

Serie de Directrices técnicas sobre agua, medio ambiente y saneamiento Número 7

* De próxima aparición.



unicef