



Guía para el Cambio Social y de Comportamiento de CRS



Las suegras de madres jóvenes son de gran influencia para ellas en Junqali, Sudán del Sur, guiándolas durante el embarazo, el parto y la lactancia. Aquí, discuten sobre prácticas de maternidad mejoradas, usando un manual con sonido ilustrado, desarrollado por el Programa de Seguridad Alimentaria y Resiliencia.

Foto de portada de Hugh Rutherford para CRS.

©2023 Catholic Relief Services. Todos los derechos reservados. 23OS-1125557
El presente documento se encuentra protegido por derechos de autor y no puede ser reproducido total ni parcialmente sin autorización. Para su autorización, comuníquese con SBC@crs.org. Todo “uso legítimo”, en virtud de la ley de derechos de EE. UU, deberá tener la correspondiente referencia a Catholic Relief Services.

Agradecimientos

La realización de la guía de CSC es posible gracias al liderazgo, el apoyo y el aporte de muchas personas del mundo de CRS.

Amy Ellis, Mary Packard-Winkler, Meredith Stakem y Virginia Williams participaron como equipo principal de desarrolladores y escritores.

John Hembling, Marisa Wilke, Hazel Aregai, Kelly MacDonald, Tegbar Achamyeh, y Beth Muriithi Aportaron con sus conocimientos, experiencia y contenidos especializados.

Adele Sowinska, Dominique Morel, Linda Gamova, Josh Voges, Elena McEwan, Rolando Wallusche Saul, Adriane Seibert, Suzanne Van Hulle, Emily Doogue y Tia Razafy revisaron partes de la guía e hicieron valiosos aportes.

El personal de CRS de Camerún, Haití, Sudán del Sur y Zambia participaron como probadores de campo de varias partes de la guía.

Mucho personal adicional colaboró con su tiempo voluntariamente para ayudar a dar forma al contenido y la estructura de la guía.

True Índigo, Inc. aportó la corrección del texto, el diseño y el formato y los gráficos.

Translinguist Translation & Document Clearing LLC tradujo el texto al español. Un grupo selecto de personal de CRS garantizó la calidad y precisión de la traducción.

Índice

Índice de Figuras.....	vi
Índice de Tablas	vii
Abreviaturas y Siglas.....	ix
Capítulo 1: Introducción y cómo Utilizar la Guía	1
¿QUÉ es ésta guía?	1
¿CÓMO está organizada la guía?	2
Consejos para el uso de la guía	4
¿A QUIÉNES está dirigida?.....	4
¿POR QUÉ es necesaria?	4
¿CÓMO puede ayudar el uso de esta guía?	5
Capítulo 2: Fundamentos del CSC.....	7
¿Qué es exactamente CSC?.....	8
Conceptos fundamentales de CSC	11
Principios fundamentales y mejores prácticas de CSC	23
Recursos adicionales.....	25
Capítulo 3: Uso de la teoría para fundamentar el CSC.....	27
¿Por qué necesitamos una teoría del CSC?.....	28
Profundización en la teoría.....	29
Bibliografía adicional que influye en el CSC.....	39
Recursos adicionales.....	43
Capítulo 4: CSC como un proceso sistemático	45
Introducción al Proceso ABCDE	46
Capacidad en CSC	50
Recursos adicionales.....	51
Capítulo 5: A = ANÁLISIS	53
Descripción general de la fase de ANÁLISIS	54
Paso 1 Realizar un análisis situacional	55
Paso 2 Definir y priorizar los comportamientos/normas que podrían abordar el problema central	55
Paso 3 Identificar el (los) grupo(s) prioritario(s)	60
Paso 4 Seleccionar estrategias preliminares del proyecto	62
Ejemplo de los pasos 1 a 4 en acción	67
Recursos adicionales.....	69
Lista de verificación de la fase de ANÁLISIS	70
Plantilla de la fase de ANÁLISIS: Descripción de la estrategia de CSC	71
Menú de actividades y tácticas de participación	72
Capítulo 6: B = CONSTRUIR BASES	97
Descripción general de la fase de Construir BASES.....	98
Paso 5 Planificar la indagación formativa.....	99
Paso 6 Realizar una indagación formativa	115

Paso 7 Analizar los hallazgos.....	118
Ejemplo de los pasos 5-7 en acción.....	121
Recursos adicionales.....	123
Plantilla de la fase de Construir BASES:	
Resumen de la indagación formativa.....	125
Capítulo 7: C = CREAR.....	127
Descripción general de la fase de CREACIÓN	128
Paso 8 Perfilar grupos prioritarios.....	130
Paso 9 Refinar comportamientos/normas.....	133
Paso 10 Redactar los objetivos de cambio.....	142
Paso 11 Elegir actividades y tácticas de participación.....	144
Paso 12 Repasar MERA para CSC	149
Recursos adicionales.....	150
Lista de verificación de la fase de CREACIÓN	151
Plantillas de la fase de CREACIÓN:	
Hojas de trabajo de la estrategia de CSC.....	153
Capítulo 8: D = DESARROLLAR.....	159
Descripción general de la fase de DESARROLLO	160
Paso 13 Formular mensajes preliminares.....	161
Paso 14 Desarrollar un plan de implementación	166
Paso 15 Desarrollar, probar y revisar los materiales.....	171
Recursos adicionales.....	178
Plantilla de la fase de DESARROLLO:	
Hojas de trabajo de contenido e implementación.....	180
Capítulo 9: E = EVALUAR.....	185
Descripción general de la fase de EVALUACIÓN.....	186
Paso 16 Seleccionar indicadores de CSC	187
Paso 17 Monitorear y adaptar	196
Paso 18 Evaluación	200
Paso 19 Documentar el aprendizaje y el éxito	201
Recursos adicionales.....	202
Plantilla de la fase de EVALUACIÓN:	
Hoja de trabajo de MERA de CSC	205
Glosario.....	207
Bibliografía.....	221
Anexos.....	225
5.1 Matriz de impacto/factibilidad.....	225
6.1 Descripciones breves de las técnicas de indagación formativa.....	227
7.1 Plantilla de perfil de grupo prioritario.....	244
7.2 Formato alternativo de la estrategia de CSC:	
Resumen creativo.....	246
7.3 Hoja de trabajo de refinamiento del comportamiento	254
Índice.....	262

Índice de Figuras

Figura 1. Hoja de ruta para encontrar lo que necesitas en la guía de CSC.....	3
Figura 2. El jinete y el Elefante	9
Figura 3. Terminología en evolución.....	10
Figura 4. ¿Qué son los Determinantes de comportamiento?	13
Figura 5. Ejemplo de segmentos	14
Figura 6. El modelo socioecológico	30
Figura 7. Modelo COM-C	32
Figura 8. Teoría de la difusión de innovación	33
Figura 9. Etapas de cambio, por Prochaska y DiClemente	35
Figura 10. Teoría de la acción razonada	39
Figura 11. Ejemplo de un empujón conductual para fomentar el distanciamiento social en una distribución de alimentos en Guatemala	41
Figura 12. Proceso de Diseño centrado en el ser humano (DCSH)	42
Figura 13. Proceso de pensamiento de diseño de Stanford.....	43
Figura 14. Proceso ABCDE	46
Figura 15. Matriz de impacto/factibilidad	59
Figura 16. Ejemplos de grupos prioritarios para la nutrición infantil	62
Figura 17. Menú de actividades frecuentes de CSC	74
Figura 18. Menú de tácticas de participación frecuentes de CSC	75
Figura 19. Cómo redactar un enunciado de comportamiento.....	134
Figura 20. Retención con aprendizaje activo	148
Figura 21. Adaptación de los mensajes a las necesidades del grupo	164

Índice de Tablas

Tabla 1. Determinantes de comportamiento comunes	15
Tabla 2. Visión general de los modelos teóricos.....	29
Tabla 3. Elementos del modelo socioecológico	31
Tabla 4. Ejemplos de planificación de las etapas de cambio.....	36
Tabla 5. Resumen del Proceso ABCDE.....	47
Tabla 6. Pasos, momentos de convocatoria y productos del proceso sistemático de cambio social y de comportamiento ABCDE	49
Tabla 7. Ejemplos de comportamientos relacionados con el análisis del árbol de problemas	57
Tabla 8. Ejemplo de grupos prioritarios para diferentes comportamientos	61
Tabla 9. Ejemplos de actividades de Cambio Social y de Comportamiento (CSC).....	65
Tabla 10. Necesidades de indagación.....	67
Tabla 11. Información para recopilar sobre los grupos prioritarios y las posibles fuentes.....	103
Tabla 12. Comparación de métodos cuantitativos y cualitativos	108
Tabla 13. Resumen sobre métodos de indagación formativa.....	110
Tabla 14. Ejemplo de segmentación simple de grupo	132
Tabla 15. Ejemplos de cómo refinar los comportamientos	140
Tabla 16. Identificación de los objetivos de cambio	142
Tabla 17. Tácticas de participación adaptadas a las barreras	148
Tabla 18. Alineación de los mensajes clave con los objetivos de cambio.....	162
Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC	188



Maximina Montesinos Santiago, de 39 años, en su parcela de maíz diversificada, utilizando prácticas de agricultura regenerativa para mejorar la calidad y conservar la humedad del suelo.

[Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

Abreviaturas y Siglas

AC	Agente de Campo
APIC	Ahorros y prestamos internos comunitarios
ASH	Agua, Saneamiento e Higiene
AT	Asesor técnico
ATR	Asesor Técnico Regional
CAP	Conocimiento, Actitud y Práctica
CCC	Comunicación para el Cambio de Comportamiento
CCCS	Comunicación para el Cambio de Comportamiento Social
CIP	Comunicación Interpersonal
CRI	Comité de Revisión Institucional
CRS	Catholic Relief Services
CSC	Cambio social y de comportamiento
DCF	Formulario de Recolección de Datos
DCSH	Diseño Centrado en el Ser Humano
DGF	Discusión de Grupo Focal
DPG	Discusión en pequeños grupos
EIC	Entrevista a Informantes Clave
EP	Entrevista en Profundidad
IEC	Información, Educación y Comunicación
IMF	Institución de Microfinanzas
MERA	Monitoreo y Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje
MSE	Modelo Socioecológico
MSIAEI	Medición simple de indicadores para el aprendizaje y la elaboración de informes basados en evidencias
ONG	Organización No Gubernamental
PAF	Pequeñas acciones factibles
PID	Plan de Implementación Detallado
PSP	Promoción de la Salud Pública
RVI	Respuesta de Voz Interactiva
SHTLC	Saneamiento e Higiene Total Liderado por la Comunidad
SIG	Sistema de Información Gerencial
SMC	Servicio de mensajería corta
STLC	Saneamiento Total Liderado por la Comunidad
TICD	Tecnologías de la Información y Comunicación para el Desarrollo
TPIMe	Tratamiento Preventivo Intermitente de la Malaria en el Embarazo

Cristina Mendez, planta un árbol acompañada por otras mujeres en el proyecto ASA EMPRENDE. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]



Introducción y cómo Utilizar la Guía



¿QUÉ es ésta guía?

Una herramienta práctica para guiar el trabajo orientado al cambio social y de comportamiento (CSC) de CRS en todos los sectores del programa. Ofrece:

- Entendimiento de principios básicos de comportamiento humano y cambios sociales.
- Definición de términos y conceptos fundamentales.
- Explicación de pasos esenciales en el proceso cambio social y de comportamiento.
- Descripción de procesos fundamentales y eficaces de CSC basados en evidencia.
- Lista de verificación y plantillas para guiar a los equipos durante la planificación e implementación de las etapas y prácticas del CSC.
- Una lista seleccionada de recursos para que el personal consulte y obtenga una guía más detallada sobre temas específicos.



Miembros de la cooperativa Community Health Workers en una capacitación con socios locales en Ruanda. [Foto de Mussa Uwitonze para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



¿CÓMO está organizada la guía?

Esta guía se organiza en nueve capítulos.

- ▶ **Capítulo 1** Introduce la guía y ayuda al usuario a obtener la máxima utilidad.
- ▶ **Capítulo 2** brinda una breve orientación sobre los conceptos fundamentales de CSC. Este capítulo es un resumen útil para todo el personal antes de comenzar.
- ▶ **Capítulo 3** detalla teorías frecuentes de CSC. Este capítulo es especialmente útil para aquellos que desean entender más sobre los fundamentos teóricos de CSC, ya sea en la fase de diseño o durante el desarrollo de estrategias.
- ▶ **Capítulo 4** ofrece un resumen de las fases de calidad A-B-C-D-E de CSC. Del capítulo 5 al 9 se ofrece una guía paso a paso sobre estas cinco fases.
- ▶ **Capítulo 5** aborda el diseño del proyecto a través del análisis del problema (A = ANÁLISIS). Este capítulo es especialmente útil durante la etapa de diseño del proyecto y se conecta con Propack I.
- ▶ **Capítulo 6** abarca la fase de indagación formativa para la construcción de las bases (B = BASE) para desarrollar la estrategia de CSC. Este capítulo es especialmente útil al inicio del proyecto.
- ▶ **Capítulo 7** aborda la creación de la estrategia de CSC (C = CREACIÓN). Este capítulo es especialmente útil durante el inicio del proyecto y su implementación, cuando los proyectos han completado la correspondiente indagación formativa y están listos para terminar de definir los objetivos de cambio de comportamiento, seleccionar los procesos y sentar las bases para medir el éxito.
- ▶ **Capítulo 8** abarca el proceso de desarrollo del contenido de CSC, las pruebas y el ajuste de los materiales (D = DESARROLLO). Este capítulo es especialmente útil durante la implementación del proyecto cuando los proyectos están listos para crear mensajes y materiales.
- ▶ **Capítulo 9** ofrece una guía sobre cómo monitorear y evaluar las actividades de CSC para asegurar que están teniendo el impacto deseado (E = EVALUACIÓN). Este capítulo es útil para el personal del Programa y de MERA durante todas las etapas de gestión del proyecto (diseño, inicio, implementación y cierre).
- ▶ **Contenido extra:** En los capítulos 5 y 6 se ofrece un menú de actividades comunes de CSC y tácticas de participación. Este contenido es útil durante el diseño del proyecto y la creación de estrategias.

Hoja de ruta para encontrar lo que necesitas en la guía de CSC



Figura 1. Hoja de ruta para encontrar lo que necesitas en la guía de CSC



Consejos para el uso de la guía

- ▶ Todos los términos **resaltados con negrita** se encuentran en el glosario que está al final del documento, así como en los textos con hipervínculos sobre el término resaltado con negrita.
- ▶ Cada capítulo finaliza con una breve lista de recursos adicionales para que los lectores puedan recurrir a una guía más detallada o a los ejemplos según lo necesiten.
- ▶ Las listas de verificación y los modelos para orientar la aplicación de esta guía se encuentran al final del capítulo 5 al 9.
- ▶ Se anexan herramientas y recursos de los capítulos disponibles en la página de Sharepoint de CSC: <https://crsorg.sharepoint.com/sites/SBC>



¿A QUIÉNES está dirigida?

A asesores técnicos, gerentes de programas, directores de programas, socios y cualquier persona que desee ampliar su entendimiento sobre cómo apoyar el cambio social y de comportamiento e incrementar el impacto del programa.



¿POR QUÉ es necesaria?

Ya sea que se trate de 'CSC' o no, es esencial apoyar a las comunidades locales para que adopten nuevos comportamientos o cambien normas sociales para cumplir con todo el trabajo que CRS se propone lograr en todos los sectores del programa. Sin embargo, existe una falta de terminologías y procesos consistentes en los diferentes programas diseñados para promover el cambio social o de comportamiento. Si bien se dispone de una vasta experiencia sobre la cuál construir, CRS podría beneficiarse de lo siguiente:

- una comprensión mas profunda y matizada del comportamiento humano, qué lo motiva, y cómo influir en él de manera más efectiva, y
- procesos y herramientas claras y estandarizadas para integrar el CSC en las iniciativas y programas de fortalecimiento de las habilidades para mejorar el impacto.

Existen muchas guías de CSC; sin embargo, puede ser difícil determinar cuál usar. Hay muchas guías y herramientas relacionadas al CSC, pero es difícil saber cuáles son las mejores. Además, muchas de ellas se centran en la salud, la higiene o la nutrición y no incorporan el aprendizaje ni la experiencia de otros sectores. Sin procesos y terminología compartidos, los programas de CRS están perdiendo oportunidades de impacto, eficiencia y aprendizaje compartido.



¿CÓMO puede ayudar el uso de esta guía?

- A nivel del proyecto, ayudarnos a:
 - Asegurar que los programas estén basados en la teoría y la evidencia.
 - Involucrar, responder y apoyar eficazmente a la comunidad local.
 - Mantenernos enfocados y eficientes para maximizar los resultados positivos.
 - Mejorar la medición y la habilidad para comunicar resultados.
 - Impulsar la **demanda** de servicios y actividades de los proyectos.
 - Aumentar el impacto y la sostenibilidad abordando los **determinante de comportamiento** identificados y movilizand la capacidad de resolución de problemas de los participantes.
 - Apoyar a los socios locales para que los cambios programáticos y organizacionales sean sostenibles.
- A nivel de la organización, ayudará a:
 - Mejorar la competitividad de nuestras propuestas y el impacto de nuestros programas.
 - Qué, los equipos de CRS comprendamos y modifiquemos nuestro propio comportamiento, al mismo tiempo que involucramos y apoyamos a nuestros socios para que hagan lo mismo.
 - Crear eficiencia en la implementación de proyectos siguiendo procesos y estándares basados en la evidencia comprobados como efectivos.
 - Generar y documentar los resultados y aprender de la experiencia de todos los sectores.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Luisa Caal Cucul compra pollo, verduras y frutas en el mercado local después de recibir transferencias de efectivo, capacitación y acompañamiento personalizado para adoptar comportamientos clave en nutrición, agua e higiene. [Foto de Alisson Matus para CRS]

Fundamentos del CSC



Cuándo y por qué utilizar este capítulo

Este capítulo ofrece información básica sobre el **cambio social y de comportamiento**. Se creó para mejorar el conocimiento sobre la terminología y los conceptos de CSC.

- *Para el personal encargado de crear nuevos proyectos*, este capítulo provee información útil sobre la gama de **barreras** que podrían ser relevantes para el problema que se desea abordar, permitiéndote diseñar intervenciones más significativas.
- *Para el personal encargado de desarrollar estrategias de CSC*, este capítulo puede ayudarlo a pensar de manera amplia sobre las **barreras** y **facilitadores** de cambio, para centrarte en lo que es más probable impulse el cambio.
- *Para el personal que desarrolla contenido y materiales*, este capítulo le ayudará a pensar más ampliamente lo que impulsa el cambio, permitiéndole diseñar materiales que tengan mayor impacto.
- *Para el personal que se pregunta si sus proyectos van por el camino correcto*, o que está resolviendo problemas con proyectos que tienen dificultades para lograr el cambio, este capítulo ofrece ideas sobre aspectos para el cambio de comportamiento que podría haber pasado por alto en el diseño inicial.



Contenido de este capítulo

Se incluyen las siguientes tres secciones:

- **¿Qué es exactamente CSC?** Esta sección, ofrece una definición de cambio social y de comportamiento y brinda información introductoria sobre cómo una perspectiva de cambio social y de comportamiento puede favorecer los resultados de los programas. Incluye un breve resumen sobre cómo ha cambiado la práctica del cambio social y de comportamiento en las últimas décadas.
- **Conceptos clave para el CSC.** Esta sección introduce los **determinantes de comportamiento** clave y explica por qué es esencial entender qué determinantes están impulsando el comportamiento que se busca cambiar. También presenta otros conceptos clave para el cambio social y de comportamiento incluyendo las emociones, las relaciones sociales, el contexto, las costumbres, los hábitos, los mitos y el **marketing social**.
- **Principios fundamentales y mejores prácticas.** Esta sección describe los principios y las mejores prácticas que caracterizan las intervenciones efectivas de CSC y se hace referencia a secciones de la guía donde los lectores pueden aprender más sobre cómo aplicar estas prácticas.



Puntos clave

- El cambio social y de comportamiento (CSC) es un proceso intencional y sistemático que busca comprender y facilitar los cambios de comportamiento, las **normas sociales** y los contextos que los impulsan. El CSC debe basarse en teorías y evidencia que lleven a la comprensión profunda de los factores que influyen en un comportamiento.
- El **conocimiento**, en general, no es suficiente para impulsar un cambio de **comportamiento**.
- Los comportamientos están influenciados por una variedad de determinantes. Para que las intervenciones de CSC sean efectivas, deben identificar los determinantes más importantes para el comportamiento que se pretende cambiar.
- La aplicación de las mejores prácticas de CSC puede mejorar los resultados de los programas.

¿Qué es exactamente CSC?



Definición

Se denomina **cambio social y de comportamiento (CSC)** al proceso intencional y sistemático que busca entender y facilitar cambios en los comportamientos, las normas sociales y el contexto que los generan. El CSC debe estar basado en teorías y evidencias, y fundamentado en una comprensión profunda de los factores claves que influyen en el comportamiento.

Demasiados esfuerzos de desarrollo y respuesta humanitaria fracasan en generar un cambio real y duradero porque se basan en hipótesis erróneas sobre el comportamiento humano. Es útil recordar estos hechos fundamentales sobre el comportamiento humano (HELVETAS, 2017):

- El hecho que una persona *sepa* lo que debería hacer no significa que lo hará.
- El hecho que una persona *quiera* adoptar un comportamiento no significa que pueda o que lo hará.
- El hecho que una persona *tema* una consecuencia determinada, no significa que tomará precauciones para evitarla.
- Muchas de las decisiones que las personas toman para mejorar sus vidas no se deben a las razones lógicas que nosotros promovemos.

Sí, la información empodera y los hechos son importantes. PERO el conocimiento, en general, no es suficiente para impulsar un cambio de comportamiento. Seguramente, puedes recordar alguna ocasión en la que quisiste hacer un cambio sencillo en tu vida y tenías el conocimiento para hacerlo (beber más agua, acostarte más temprano, hacer más ejercicio), pero aún así te costaba implementar o mantener ese cambio debido a factores distintos al conocimiento.

Las personas usualmente se guían por emociones, presión social, aspiraciones, hábitos, el ambiente que las rodea, y por razones que van más allá de un procesamiento racional de la información.

Imagina un jinete sobre un elefante. El jinete es el que toma las decisiones racionales, mientras que el elefante se guía por emociones e instintos. Cada uno representa una parte importante del cerebro humano y la motivación para realizar cambios: el pensamiento lento e intencional frente a reacciones rápidas y automáticas. El jinete puede saber claramente a dónde desea ir, pero no puede forzar a un elefante de seis toneladas a que haga algo que no quiere hacer. Por lo tanto, el jinete debe comprender y apelar a lo que motiva al elefante, para poder dirigirlo hacia donde quiere ir.

Asimismo, está el camino que el jinete debe tomar para llegar a su destino: el contexto externo. Incluso aunque el jinete pueda motivar al elefante a ir al lugar que quiere, si el camino está bloqueado o no es claro, puede que no logre llegar a su destino. Por ello, si queremos impulsar un cambio real, se deben tener en cuenta los tres elementos: el jinete (la razón), el elefante (la emoción) y el camino (el contexto).



Figura 2. El jinete y el Elefante. Rare. 2025.

Aquí sigue un [video](#) de dos minutos que ilustra este ejemplo.

La evolución de CSC

Durante los últimos 50 años en el campo de desarrollo internacional, particularmente en el sector de la salud en el que ha sido aplicado ampliamente, ha habido una evolución en lo que se conoce como CSC.

Al principio, los programas ofrecían lo que se conocía como “Información para la Salud” o “Educación para la salud”. Este enfoque se basa en la creencia en que la razón principal por la que las personas no adoptaban un comportamiento determinado era porque les faltaba el conocimiento necesario. Sin embargo, en la mayoría de los casos, solamente ofrecer la información no produjo un cambio significativo, y los encargados o gestores de los programas comprendieron que necesitaban ser más cuidadosos en la manera en que transmitían dicha información. Esto generó el enfoque “IEC”, por las siglas de “**información, educación y comunicación**”. IEC, usualmente utilizado en proyectos de promoción de la salud e higiene, buscaba educar a las personas mediante la difusión unilateral de mensajes a través de carteles, radio, tarjetas de asesoramiento y conferencias.

Se comenzó a reconocer cada vez más que el comportamiento humano es complejo y está impulsado por múltiples factores, y que los enfoques que se centraban principalmente en la transferencia unidireccional de información y conocimiento pocas veces son eficaces para facilitar el cambio. En respuesta, “la **comunicación para el cambio de comportamiento**” o “CCC” se convirtió en un término predominante y con ello, se obtuvo una apreciación más minuciosa de los determinantes de comportamiento y la aplicación de las teorías del cambio de comportamiento. Los métodos que fueron más interactivos y atractivos y que respondieron a una gama más amplia de determinantes de



Figura 3. Terminología en evolución

comportamiento, se volvieron más comunes, por ejemplo los grupos de pares y el teatro comunitario. Después, se agregó el término “Social” para crear la **“Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSC)”**, reconociendo que los individuos no actúan de forma aislada y que los programas también deben abordar las fuerzas sociales y promover un cambio social más amplio para lograr un impacto real.

El campo del cambio social y del comportamiento comenzó a incorporar cada vez más principios y conocimientos del sector privado, del **marketing social**, la **economía conductual**, la psicología, la neurología, y de otras disciplinas diferentes. Esta expansión surgió de un reconocimiento en aumento de que el CSC comparte muchos objetivos con el marketing y la motivación del comportamiento del consumidor. Por supuesto, existen diferencias importantes: el CSC se centra en “vender” un comportamiento más que un producto, y adoptar el comportamiento beneficia al individuo, no a un interés comercial. Sin embargo, pueden aplicarse muchos principios del sector privado.

Finalmente, los avances teóricos ayudaron a los profesionales a reconocer que no todo cambio de comportamiento requiere o es influenciado por la comunicación. En ocasiones, pequeños estímulos en el entorno físico pueden promover la adopción de nuevos comportamientos, algunas veces, las políticas pueden incentivar o requerir un nuevo comportamiento, y otras veces, la movilización comunitaria puede cambiar las normas sociales con el tiempo. Ir más allá de la comunicación y enfocarse de manera más holística en el cambio nos llevó a eliminar la última ‘C’ (de “comunicación”) y resultó en la terminología actual: **“cambio social y de comportamiento”**.

¿Por qué utilizar CSC?

Casi todo lo que intentamos lograr en la ayuda humanitaria y el desarrollo busca, en última instancia, influir en el comportamiento humano. El CSC busca lograr que las personas hagan algo (en general para su propio bien); podría buscarse incrementar la asistencia escolar, mejorar la igualdad de género, llevar a cabo la incorporación de una nueva práctica agrícola, fomentar el lavado de manos, lograr que se invierta en actividades que generan ingresos o aumentar la diversidad en su dieta.

Un cambio de comportamiento sostenible puede ser una tarea compleja que requiere comprender el comportamiento humano, las dinámicas de poder en el hogar, las influencias sociales, los factores económicos y el contexto político y geográfico en general. Asimismo, más allá del deseo de generar un impacto en nuestros programas, los donantes esperan cada vez más que las actividades de cambio de comportamientos estén bien diseñadas, implementadas, monitoreadas y evaluadas y que tengan un efecto sostenible a largo plazo.

Conceptos fundamentales de CSC



Definición

El CSC puede utilizarse para abordar una variedad amplia de comportamientos diversos. Un **comportamiento** es una acción observable, específica, medible y factible, y con el objetivo del diseño para CSC, debería definirse de forma clara. Un comportamiento *no* es tener conocimientos sobre algo o entenderlo. Existe una variedad amplia de comportamientos que el CSC intenta abordar, por lo tanto, es fundamental tener en cuenta los elementos únicos y el contexto de cada comportamiento.

Algunos comportamientos son simples, mientras otros pueden ser complejos. Algunas acciones se realizan después de mucha reflexión y consideración, mientras que otras se hacen casi sin pensar. Algunos comportamientos son muy fáciles de poner en práctica y otros requieren de una gran cantidad de esfuerzo, autocontrol y recursos externos.

Algunos comportamientos requieren inversión o tienen un costo, mientras que otros pueden llevarse a cabo gratuitamente. Algunos pueden ser rechazados o desaprobados por otros, mientras que otros son populares, alentados y apoyados. Algunos comportamientos se realizan en público, mientras que otros son privados. Algunos son individuales, mientras que otros se realizan en pareja, con la familia o en grupo.

La factibilidad para cambiar un comportamiento y el mejor enfoque para hacerlo dependerán en gran medida del tipo de comportamiento que sea, las etapas de cambio del **grupo primario**, los recursos disponibles para facilitar la práctica de los comportamientos o el apoyo de las personas importantes para el grupo primario. Los gestores del proyecto deben tener en cuenta los diferentes aspectos de estos determinantes del cambio de comportamiento a fin de influir en el cambio de manera adecuada.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

No todos los comportamientos son lo mismo. Algunos son:

Simples vs. Complejos

Hecho solo vs. Hecho con otros

Costosos
vs. Gratuitos

Con Resultados inmediatos
vs. Con resultados a largo plazo

Raros vs. Frecuentes

Racionales vs. Emocionales

Privados vs. Públicos

Profundamente reflexionados vs. Automáticos



Definición

En nuestros programas, si bien esperamos influir en los comportamientos de una comunidad u organización entera, a menudo nos enfocamos en cambiar el comportamiento de un grupo específico, por ejemplo, el de las mujeres en edad reproductiva, o el de pequeños agricultores, a quienes denominamos **grupo primario**¹. Asimismo, intentamos involucrar a otros grupos que influyen fuertemente en el grupo primario. A dichos grupos se los denomina comúnmente **grupos influyentes**, o **actores de apoyo**. Los grupos influyentes pueden ser miembros de la familia, compañeros o líderes de la comunidad u organización, cuyas opiniones sean de gran valor para el grupo primario. Los actores de apoyo son personas que apoyan o permiten que el actor primario se involucre en la adopción de un comportamiento determinado.



El comportamiento está formado por muchos factores de diversos niveles.

Determinantes de comportamiento

Como se describió previamente, el comportamiento es multifacético y está influenciado por una variedad de factores de diferentes niveles. A dichos factores se los denomina **determinantes de comportamiento**. Las actividades de CSC buscan identificar y promover el cambio en una amplia gama de determinantes de comportamiento como un paso intermedio para cambiar comportamientos. Estos determinantes pueden tanto alentar como impedir la práctica de un comportamiento, y a menudo existen muchos determinantes diferentes que influyen en un solo comportamiento. Es esencial comprender la variedad de determinantes y priorizar aquellos en que se debe enfocar el esfuerzo, para así lograr un cambio de comportamiento.

¹ Obsérvese que algunos recursos o manuales de cambio de comportamiento pueden utilizar una terminología diferente para este grupo. Por ejemplo, los recursos de diseño para el cambio de comportamiento hacen referencia al grupo primario como grupo prioritario. Otras fuentes pueden referirse a él como "participantes claves" o "grupo objetivo". En ocasiones, existen términos que se utilizan para referirse a ambos, al grupo principal y a los grupos influyentes o actores de apoyo.



Figura 4. ¿Qué son los Determinantes de comportamiento?

La “antigua” creencia establecía que el comportamiento estaba impulsado por el conocimiento o las creencias de un individuo sobre lo que era conveniente para sí; por lo tanto, el deber de los programas consistía únicamente en “entregar un mensaje” para convencer a las personas de cambiar. En la actualidad, el CSC concibe que los determinantes clave son diversos, y operan a nivel individual, comunitario, organizacional y social.

Los determinantes incluyen elementos tan variados como: normas sociales, creencias personales, aspiraciones, relaciones sociales, dinámicas relacionales, políticas gubernamentales, **acceso** a recursos económicos, estatus social, redes políticas, conocimiento, percepción de la propia eficacia/habilidades, miedo o confianza.

Los determinantes que tendrán influencia en el comportamiento de una persona, o en las acciones de una comunidad, variarán en función de la identidad del individuo o grupo, su contexto, su disposición y motivación para cambiar. Además, los determinantes de comportamiento de mayor influencia en un contexto podrían diferir de los determinantes en otro.

Por ejemplo, en una comunidad, las personas pueden estar motivadas a construir una letrina porque han habido brotes repetidos de cólera y están muy preocupadas por prevenir la enfermedad (**consecuencias positivas percibidas**), mientras que en otra comunidad, las personas se sienten motivadas a hacerlo, principalmente, porque se percibe como símbolo de limpieza y de un estatus más alto al que aspiran (percibido como una **norma social**).

Del mismo modo, los diferentes subgrupos de población dentro del **grupo primario** (o grupos influyentes), denominados **segmentos**, también pueden verse influenciados por determinantes de comportamiento diferentes. Por ejemplo, los agricultores de mayor edad pueden ser reacios a adoptar un nuevo comportamiento porque lo perciben como no comprobado y riesgoso, mientras que los agricultores jóvenes pueden ser reacios dicha adopción debido a normas sociales o expectativas de conformidad, es decir, la presión social para seguir reglas, tradiciones o patrones.

La [Tabla 1](#) incluye un resumen de **determinantes de comportamiento** comunes. Obsérvese que muchos determinantes de comportamiento utilizan el término “percibido” porque lo que impulsa el comportamiento de una persona no es tanto la realidad objetiva, sino lo que esta *piensa* o *cree* que es verdadero. Los primeros tres determinantes mencionados: autoeficacia/habilidades percibidas, normas sociales percibidas y consecuencias positivas percibidas, usualmente se consideran determinantes influyentes y deben explorarse en la mayoría de las iniciativas de cambio de comportamiento.

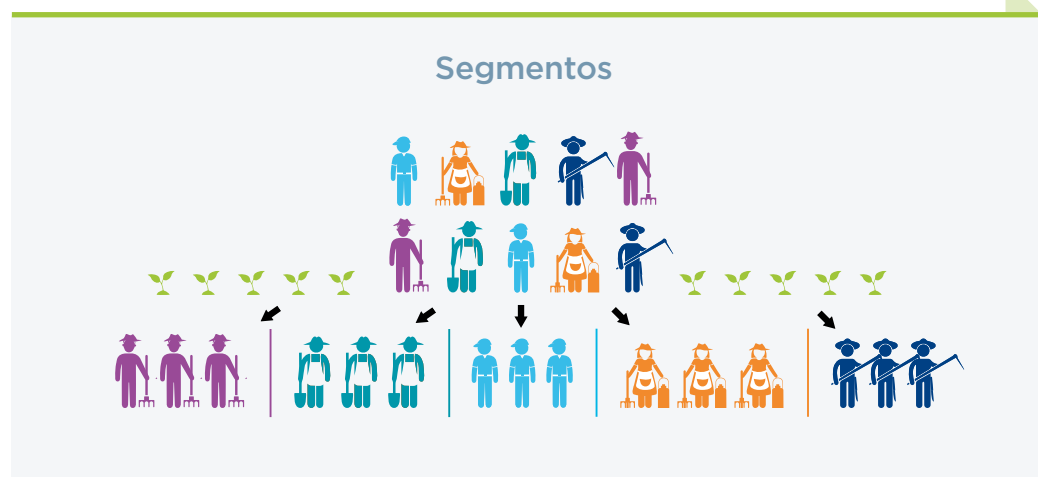


Figura 5. Ejemplo de segmentos

Tabla 1. Determinantes de comportamiento comunes

EL DETERMINANTE Y SU DEFINICIÓN	EJEMPLOS
Autoeficacia/habilidades percibidas: la creencia o la seguridad de una persona en que es capaz de hacer algo.	• No sé cómo utilizar técnicas de enseñanza modernas. • Es muy difícil enseñar a personas analfabetas. • Quiero mostrar a mis compañeros de agricultura cómo construir un huerto circular, pero no confío en mis habilidades para hacerlo.
Normas sociales percibidas: la percepción de un individuo sobre cómo las personas importantes para él o ella aprobarían o desaprobarían un comportamiento. Las normas tienen dos partes: quiénes son las personas más importantes para el individuo en un tema particular y que cree el individuo que esas personas piensan que debería hacer.	• Mi esposo dijo que las niñas no deberían ir a la escuela, así que mantuve a mi hija en casa. • Nos gustaría ofrecer más apoyo a las escuelas, pero las personas del Departamento de Educación no lo aprueban. • Es difícil para mí asistir a la consulta posparto dentro de las 48 horas de haber dado a luz, ya que mi suegra piensa que debería quedarme en casa hasta que el bebé tenga 40 días. • Un padre saca de la escuela a su hija de 16 años y le arregla un matrimonio porque teme que, a medida que se haga mayor, nadie la elija como esposa.
Consecuencias positivas percibidas: las cosas positivas que una persona cree que resultarán al realizar un comportamiento.	• Mis amigos y yo caminamos juntos para ir y venir de clases, así estamos seguros. • Este año quiero hacer un plan de negocios porque mi vecino hizo uno y obtuvo mucho dinero. • Si encierro a mis gallinas, no se comerán el jardín.
Consecuencias negativas percibidas: hechos negativos que una persona cree que sucederán como resultado de adoptar un comportamiento determinado.	• Si voy a las reuniones de la asociación de padres y profesores, no tendré tiempo para cocinarle a mi familia. • Ya lo intenté y me llevaba demasiado tiempo y esfuerzo.
Eficacia percibida de la acción: se refiere a si la persona cree que la acción será efectiva para superar un problema o lograr algo que desea; es la creencia de que, al adoptar un comportamiento determinado se podrá evitar o resolver el problema.	• No veo el punto en darle a mi hijo solución de rehidratación oral (Suero), si no le va a parar la diarrea. • Mi vecino, que cubrió con mantillo su jardín, necesita regarlo con menos frecuencia que yo. • Las clases de educación comunitarias funcionarán bien aunque, los miembros del comité escolar no las apoyen. • Vacunar a mis gallinas reducirá su mortalidad.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 1. Determinantes de comportamiento comunes

EL DETERMINANTE Y SU DEFINICIÓN	EJEMPLOS
Acceso (Percibido): el grado en que las personas sienten que los bienes, servicios y recursos importantes están disponibles para practicar un comportamiento.	• Me gustaría usar material de la biblioteca, pero no logro llegar antes del horario de cierre. • Mi distrito es muy grande y los caminos demasiado accidentados para que cada trimestre yo visite todas sus escuelas. • Quisiera rotar el ganado de mi pastizal, pero simplemente no tengo terreno suficiente para el tamaño de mi rebaño.
Indicadores de acción/recordatorios: el grado en que las personas recuerdan adoptar un comportamiento o cómo hacerlo.	• Iba a asistir a la reunión, pero olvidé la fecha de la distribución en la granja de investigación. • Me gustaría usar estrategias de afrontamiento, pero llegado el momento, no logro recordarlas. • Recuerdo <i>cuándo</i> aplicar el pesticida orgánico, pero no <i>cómo</i> hacerlo.
Susceptibilidad/vulnerabilidad percibida: cuánta vulnerabilidad al riesgo siente una persona, o qué tan susceptible se percibe a tener un problema.	• Solo las personas pobres con poco terreno necesitan preocuparse. Yo tengo mucha tierra, así que estoy bien. • La erosión solo ocurre en granjas que están en colinas muy empinadas. Mi terreno no está empinado. • Mis hijos ya son lo suficientemente inteligentes; no necesitan asistir a esas clases de refuerzo. • Estoy casado, no corro riesgo de tener VIH.
Gravedad percibida: qué tan grave se considera un problema.	• Oí que, si no nivelamos nuestro terreno, podríamos perder la capa vegetal. Pero esta área tiene mucha capa vegetal, así que eso no será un problema. • Nuestra ciudad tiene varias fuentes de suministro de agua, por lo que no es un problema si uno o dos están mal conservados. • La malaria no es, para mí, una enfermedad grave; las personas de aquí la tienen todo el tiempo.
Voluntad divina percibida: ideas religiosas, percepciones sobre la función de Dios en un comportamiento determinado.	• La Biblia dice que no deberíamos dejar las heces al descubierto, por ello mi familia construyó una letrina. • Es la voluntad de Dios que yo este año tenga una buena cosecha o no, así que no hay mucho que yo pueda hacer. • Las personas se enferman porque alguien las maldijo.

Tabla 1. Determinantes de comportamiento comunes

EL DETERMINANTE Y SU DEFINICIÓN	EJEMPLOS
Política: leyes, reglamentos, normas que facilitan o dificultan la adopción de un comportamiento.	• Quería usar el material de la biblioteca, pero la persona a cargo dijo que el material está reservado exclusivamente para profesores de la escuela primaria. • La semana pasada, llevé a mi hijo a vacunarse, pero me dijeron que no pueden abrir una ampolla de la vacuna solo por un niño.
Cultura: el conjunto de historia, hábitos, valores, estilo de vida, creencias, de un grupo autodefinido, que podría incluir religión, identidad étnica u otra.	• No es costumbre que los miembros de <i>shura</i> monitoreen el trabajo de los profesores. • Asistí a la capacitación para profesores, pero no estoy seguro si usaré los nuevos métodos. Simplemente no estoy acostumbrado a enseñar de esa forma. • Las personas de nuestro grupo étnico no tienen permiso para comer con ese grupo, así que no asistimos a la reunión. • Es difícil para mí asistir a la consulta posparto dentro de las 48 horas de haber dado a luz, ya que se supone que las madres primerizas se deben quedar en casa hasta 40 días después del parto.
Relaciones sociales: los roles sociales que las personas desempeñan, las redes que las conectan a nivel doméstico y comunitario y la fuerza de los vínculos; quién escucha a quién y a través de qué canales.	• Le tengo que dar té de hierbas al bebé porque mi suegra insiste en que es lo mejor y ella está a cargo. • El consejo de nuestra comunidad nos protege, por eso hacemos lo que nos dicen. • Mis hermanas son más importantes que cualquier otra persona. Haría lo que fuera para ayudarlas.
Emociones: sentimientos, respuestas de experiencia subjetiva, o estados mentales que surgen de manera espontánea más que de una decisión consciente.	• Me sentí muy estúpido cuando probé esa técnica agrícola. • Me avergüenza no tener suficiente leche para amamantar. • La tradición familiar lo es todo. Temo hacer enojar a mis ancestros. • Estaré orgulloso si mi hija asiste a la escuela secundaria.
Autoeficacia colectiva: lo que pensamos que podemos lograr juntos.	• Pertenezco a un grupo de cuidadores en el que nos apoyamos mutuamente. • Nuestra cooperativa agrícola está trabajando en prácticas de agricultura más sostenibles.
Capacidad comunitaria: habilidades y recursos que podemos utilizar para apoyar el cambio.	• Los miembros del grupo de Ahorro y Préstamo Interno Comunitario (APIC) al que pertenezco nos ayudamos unos a otros para tener éxito.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

¡El cambio de comportamiento requiere más que conciencia!



Otros conceptos fundamentales

Un buen CSC tiene en cuenta la complejidad y reconoce que el cambio puede depender de encontrar la solución adecuada para abordar cada comportamiento único en cada contexto también único. Solo porque una persona sepa que fumar cigarrillos es malo para ella no significa que dejará de fumar. Las campañas pueden provocar miedo a las consecuencias negativas percibidas para impulsar cambios. Pero, solo porque alguien le tema al cáncer, no significa que tomará medidas para prevenirlo. Incluso si *realmente* quiere cambiar su comportamiento, no significa que lo hará. Casi todos podemos pensar en lo difícil que es hacer cambios simples en nuestras vidas, como comer más saludable o hacer más ejercicio. Hacer que las personas sean más conscientes del problema o la necesidad de cambiar, no será efectivo si esa no es la razón principal que les impide accionar.

Dada la variedad de comportamientos en los que nos enfocamos y la necesidad de encontrar la solución adecuada para cambiar cada comportamiento, no podemos esperar que un solo enfoque sea efectivo en todas las situaciones. Nuestro trabajo es entender al **grupo primario** e identificar los factores centrales que influyen en el comportamiento en un contexto específico, y a partir de allí, diseñar intervenciones a la medida. Una estrategia de CSC bien diseñada a conciencia utilizará un conjunto de **enfoques** diferentes para abordar las necesidades específicas de cada grupo primario, el contexto y etapa únicos del proceso de cambio.

Por ejemplo, su análisis revela que los miembros del grupo primario ya *conocen* los beneficios de un comportamiento y de verdad *desean* adoptarlo, pero no *pueden*, su intervención puede necesitar enfocarse en los factores facilitadores. Se necesitará diseñar estrategias para abordar las principales barreras que haya identificado, ya sean falta de tiempo, dinero, o herramientas, mediante la promoción de recursos o el fortalecimiento de las habilidades. Aun así, puede descubrir que los viejos comportamientos persisten porque las personas tienden a hacer lo que sus semejantes hacen (lo popular), y los hábitos son difíciles de cambiar. Por lo tanto, necesitarás abordar las **normas sociales** y apoyar la sostenibilidad de un comportamiento —no sólo a nivel individual, sino también en las comunidades y las organizaciones— o buscar formas de cambiar el ambiente para facilitar mejor el cambio de comportamiento.

La emoción es un motor conductual poderoso.



Usualmente pensamos que el proceso de cambio de comportamiento sigue este patrón: Analizar-Pensar-Cambiar. Eso funciona cuando ingenieros y contadores resuelven un problema, pero cuando los problemas no son tan simples, las herramientas analíticas no funcionan tan bien como tarea de evocar respuestas emocionales.

Las investigaciones (Kotter & Cohen, 2012) muestran que la secuencia para un cambio exitoso es Ver-Sentir-Cambiar. En el sector privado y el ámbito comercial, es evidente que necesitamos captar la atención de las personas de manera visual y conectar con sus emociones. Existe mucha evidencia de que las emociones tienen un mayor impacto en el comportamiento que la racionalidad (Heath & Heath, 2010). Desafortunadamente, esto lo tendemos a olvidar en el

campo del desarrollo. Las emociones pueden ser provocadas de varias formas: a través de una imagen llamativa o de una historia convincente. Debemos recordar que las personas a menudo responden más a la emoción que a la lógica. Para desencadenar las emociones, es fundamental invertir tiempo a explorar lo que le importa a las personas y sus aspiraciones de modo que podamos abordar sus sentimientos con nuestras intervenciones.

Las investigaciones muestran que las emociones positivas, en general, son más efectivas que las negativas, ya sea el deseo de tener estatus o un bebé saludable. El miedo funciona ante una amenaza grave, creíble e inmediata, y cuando se ofrecen recomendaciones específicas para superar esa amenaza. De lo contrario, involucrar emociones aspiracionales y positivas suele ser más motivador y duradero.

Las normas y las relaciones sociales importan.



Las personas tienden a hacer lo que ven que otros hacen. La importancia de las relaciones con los pares para la divulgación de ideas y comportamientos está muy respaldada por la investigación empírica. El comportamiento tiende a ser “contagioso” ya que las personas copian lo que otras personas como ellas (o como quienes aspiran a ser) hacen. Si un hombre ve a otros acompañar a sus esposas a la clínica de salud para atención prenatal o en el cuidado de los niños, será más proclive a hacer lo mismo. Si una celebridad local se asocia con una persona estigmatizada, los otros miembros de la comunidad serán más proclives a interactuar respetuosamente con miembros de ese grupo étnico o personas con VIH.

Los desarrollos agrícolas a menudo tienen éxito cuando los primeros en adoptar una nueva técnica presentan a sus pares una “prueba social” de su valor. Los grupos de cuidado han sido ampliamente exitosos en la promoción de comportamientos de salud y nutrición a través del poder de los grupos de afinidad entre pares y el aprendizaje compartido (Perry et al., 2015). Los líderes comunitarios como aquellos que lideran a los fieles pueden tener un rol muy poderoso en el cambio de normas sociales que impulsan los comportamientos. Los diseñadores de proyectos deben entender la importancia de las dinámicas entre pares y las fuerzas sociales, y ser creativos sobre cómo aprovechar y utilizar los valores y las fuerzas que ya existen en las organizaciones y en las comunidades. Por ejemplo, una madre podría querer amamantar exclusivamente, pero su capacidad para practicar este comportamiento se ve afectada en gran medida por su suegra, quien considera esencial la alimentación con sustitutos de leche materna pre-láctea. En este caso, será difícil incrementar la lactancia exclusiva sin involucrar a las mujeres mayores que tienen mucha influencia.

Es fundamental entender las realidades locales.



Para identificar qué atraerá o involucrará al **grupo primario**, con la esperanza de impulsar el cambio de comportamiento, debemos hacer un gran esfuerzo por entenderlos: su vida diaria, sus esperanzas, sueños, temores, intereses, así como las barreras reales y los **facilitadores** que favorecen e impulsan sus acciones.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Solamente a través de dicho entendimiento, podemos involucrarlos de manera significativa en **actividades** que despierten su interés y motivación para adoptar nuevos comportamientos beneficiosos.

La necesidad de adaptar las actividades a los proyectos para que se correspondan con el contexto local y a las influencias en el comportamiento identificadas empíricamente puede representar un desafío al diseñar un proyecto para un proceso de oferta competitivo. Al desarrollar una propuesta de proyecto, el equipo trabajará con el mejor conocimiento disponible para proponer un conjunto de actividades que permitan alcanzar los objetivos de dicho proyecto. La propuesta explicará el plan de **indagación formativa** posterior a la adjudicación, que identificará los detalles contextuales fundamentales. Asimismo, describirá el proceso para desarrollar una estrategia social y de cambio de conducta (CSC) con accionistas locales que adaptarán y ajustarán los enfoques de implementación para que los **objetivos de cambio** de comportamiento puedan alcanzarse.

La importancia de los hábitos.



Según estimaciones, los humanos modernos toman 35.000 decisiones al día (Sollisch, 2016). Tomar decisiones conscientes es un proceso agotador, y tener la habilidad de tomar buenas decisiones se ve afectado por el agotamiento mental que eso conlleva (Pignatiello, Martin & Hickman 2020). En otras palabras, tomar muchas decisiones estresa a las personas y las vuelve más pasivas.



¡El
45%
del comportamiento
humano es habitual!

Una vez que un comportamiento frecuente se volvió habitual, es mucho más difícil cambiarlo. (Neal et.al. 2015)

Los hábitos son un mecanismo de afrontamiento que ayuda a las personas a evitar una constante toma de decisiones; son un atajo en el pensamiento. Los hábitos son un proceso en donde el contexto genera una acción automática, sin apoyarse en la toma de decisiones conscientes. Dada la conexión con el contexto, puede ser más fácil establecer un nuevo hábito o comportamiento en un contexto nuevo.

De esta manera, un cambio en el contexto podría llevar a que se abandone un hábito existente. Durante la fase de formación de un hábito, las personas tienen que pensar en el comportamiento que desean llevar a cabo en respuesta a un indicador contextual, pero luego de determinadas repeticiones, comenzarán a realizarlo automáticamente, sin la necesidad de depender del pensamiento consciente (Gardner & Rebar, 2019).

Los hábitos pueden ser un facilitador favorable o una barrera para el cambio de comportamiento. En los casos en que las personas necesiten cambiar un hábito para llevar a cabo un nuevo comportamiento, por ejemplo, cuando

tengan que dejar de poner en remojo los vegetales verdes antes de cocinarlos, se requerirá de mucha energía mental cambiar el hábito existente. Por otro lado, los enfoques que pueden ayudar a crear hábitos nuevos, por ejemplo, organizar una fila para lavarse las manos poniendo una estación de lavado de manos al salir de la letrina, podrían beneficiarse de que ese comportamiento continúe más allá de la vida útil del proyecto, sin necesidad de un énfasis constante (Neal et al., 2015).

Si bien se citan muchas cifras diferentes sobre cuánto tiempo lleva la formación de un hábito, la mayor parte de las investigaciones señala que esto depende de varios factores, como el número de veces al día en que se practica un comportamiento, el momento del día y la intensidad de la relación entre el indicador y el comportamiento, entre otros (Gardner & Rebar, 2019). Los proyectos deben poner atención a la energía mental que se requiere de un **grupo primario**, al intentar cambiar hábitos existentes o adoptar nuevos. El agotamiento por la toma de decisiones continuas puede reducirse ayudando al grupo primario a establecer atajos automáticos para hacerlo a través de la fuerza del hábito.

Los
mitos son
relevantes.



En la sección de determinantes, señalamos que los determinantes a menudo utilizan el término “percibido” ya que en lo referente al cambio de comportamiento lo que las personas perciben como verdadero importa más que lo que es verdadero en sí. Los mitos son una ampliación de este principio. Los mitos son creencias o ideas falsas sostenidas ampliamente que han ganado fuerza al repetirse y compartirse entre comunidades unidas por valores en común. Los mitos pueden compararse con la información errónea, ya que las personas que cuentan las historias no son conscientes de que los hechos que cuentan son incorrectos. La información errónea no es lo mismo que la desinformación ni que la información falsa creada con la intención de engañar deliberadamente al oyente al distorsionar los hechos.

Los mitos se fortalecen a través de las emociones de quienes cuentan las historias o de “quienes las comparten” y por las normas sociales y culturales compartidas (al contrario de la información basada en hechos, que en general tiene carga neutral). Es la emoción lo que hace que los mitos sean tan potentes y, al mismo tiempo, tan peligrosos, en especial, en escenarios de emergencias sanitarias.

Un buen programa de CSC debe ser consciente de los mitos y de la información errónea importante para su objetivo y así poder tomar medidas para contrarrestarlos. Los programas también deben incorporar sistemas para identificar y responder a mitos emergentes y a la información errónea. Durante la pandemia del COVID-19, la Organización Mundial de la Salud y otras organizaciones de salud pública utilizaron el término **infodemia** para describir el torbellino de información errónea y desinformación en línea y fuera de ella que confundía a las personas sobre cómo bajar el riesgo de infección y proteger a quienes las rodeaban. La gestión de infodemias, que consiste en el uso sistemático de análisis y enfoques basados en el riesgo y en la evidencia, así como enfoques para manejarlas, puede reducir su impacto negativo sobre el comportamiento de salud durante las emergencias sanitarias.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Principios de marketing.



El sector privado ha reconocido ampliamente la importancia de entender a la audiencia para promocionar productos y servicios de forma que atraigan las preferencias y aspiraciones de los clientes. Solo decirles a los clientes que un producto es “bueno para ellos”, en especial en un mercado lleno de competidores, casi nunca tendrá como resultado un gran beneficio. En vez de eso, para tener éxito, las empresas deben desarrollar un entendimiento profundo de su público objetivo, seleccionar un subgrupo o segmento más pequeño en el cual enfocarse y desarrollar un plan de marketing que se ajuste estratégicamente a las “4P”. Al adaptar estas 4P, específicamente: 1) producto, 2) precio, 3) lugar y 4) promoción, para captar un público objetivo en particular, las empresas generan una demanda mayor y, en última instancia, ganancias, para un determinado producto con el fin de influir en los comportamientos.



Definición

Concebido sobre las fortalezas y éxitos del sector comercial privado, el concepto de **Marketing social** surgió en la década de 1970. El Marketing Social “es un proceso que aplica principios comerciales y técnicas para crear, comunicar y ofrecer valor con el fin de influenciar los comportamientos de un público objetivo en beneficio de la sociedad y de ese público en particular” (Lee & Kotler, 2012). El Marketing Social es un componente importante del CSC.

Mientras que el marketing tradicional busca generar la demanda y el consumo de un producto con el fin de aumentar las ganancias, el marketing Social y el CSC buscan crear demanda y adopción de un producto (mosquiteros, vacunas, semillas mejoradas) o de un comportamiento (lactancia, cultivos de cobertura, crianza positiva) para el bien público. Existen muchos ejemplos de causas sociales que han utilizado técnicas de marketing en campañas efectivas, de manera exitosa, por ejemplo, las que tuvieron como objetivo disminuir el tabaquismo, la contaminación, y la violencia doméstica.



Un empleado de CRS brinda educación sanitaria en la unidad médica móvil de Bie, una de las diez unidades móviles que brindan atención primaria de salud a más de 35,817 pacientes en el condado de Ayod, Sudán del Sur. [Foto de Achuothe Deng para CRS]

Principios fundamentales y mejores prácticas de CSC

Años de investigación y experiencia han dado como resultado un acuerdo global sobre algunos principios fundamentales que caracterizan la intervención efectiva de CSC. Los pasos de esta guía deberían ayudar a los equipos a desarrollar programas bien estudiados y basados en evidencias. Al diseñar e implementar actividades de CSC para proyectos de cualquier sector, debemos esforzarnos por adherirnos a estas buenas prácticas:

- **Integrar el CSC como una dimensión transversal (independiente) del proyecto.** Las actividades de CSC se diseñan para apoyar los objetivos generales del proyecto y se aplican a lo largo de todo el proyecto donde quiera que se busquen cambios en el comportamiento humano (incluso en el trabajo de fortalecimiento de las habilidades).
- **Asegurarse de contar con el personal adecuado.** Decida cuál será su equipo de CSC. Los proyectos más extensos y complejos podrían incluir expertos especializados en CSC, así como puntos focales de CSC integrados en los sectores y los socios. Los proyectos más pequeños pueden necesitar al director de proyecto o a un oficial de proyecto para supervisar el trabajo de CSC. En cualquier caso, asegúrese de haber identificado claramente quién es responsable del diseño y la ejecución del CSC, y proporciona herramientas (como esta guía) y oportunidades de fortalecimiento de las habilidades para que desempeñen sus funciones con eficacia. Presupueste personal y asistencia técnica durante el diseño del proyecto.
- **Involucre a las partes interesadas y los participantes locales** como parte de su equipo de CSC (por ejemplo, en calidad de asesores) para diseñar, ejecutar y evaluar las actividades. Esto es especialmente importante si va a trabajar con grupos históricamente marginados. Haga de esto un proceso activo de empoderamiento a través del diálogo, la co-creación conjunta y el fortalecimiento continuo de las capacidades, no solo un proceso simbólico de ‘informar’; adopte la subsidiariedad y una perspectiva de ‘nada sobre nosotros sin nosotros’.
- **Integre los proyectos con los programas o sistemas existentes** para maximizar la apropiación local y la sostenibilidad y promover la coordinación y la sinergia.
- **Fundamente el diseño y la ejecución en la teoría.** Selecciona un marco, basado en las teorías del cambio de comportamiento, el aprendizaje y la comunicación, guiará la identificación de las realidades de una comunidad (u organización), te ayudará a diseñar la indagación formativa y a organizar los resultados, y proporcionará una lógica sobre cómo determinadas actividades conducirán al cambio. El [capítulo 3](#) ofrece un resumen breve de las teorías más comunes sobre el cambio de comportamiento.
- **Dirija las intervenciones a diferentes niveles del sistema social.** Los proyectos deben elegir intervenciones en el entorno facilitador, la comunidad, los sistemas familiares y sociales y el nivel individual, según sea necesario. Consulte el modelo socioecológico en el [capítulo 3](#) y la información sobre la selección de estrategias de proyectos en el [Menú de actividades y tácticas de participación](#) entre los capítulos [5](#) y [6](#).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

- **Utilice enfoques y canales de comunicación múltiples y variados que vayan más allá del suministro de información**, con un enfoque coordinado y complementario que involucre a las personas de diferentes maneras y refuerce el impacto. Consulte los capítulos [5](#) y [7](#) para obtener orientación adicional.
- **Utilice métodos participativos centrados en las personas para involucrar activamente a los participantes**. Ya sea en el asesoramiento individual, el diálogo en grupos pequeños, las actividades comunitarias o la promoción, siempre maximiza la participación utilizando métodos centrados en la comunicación bidireccional (escuchar y movilizar la experiencia, las historias, la perspectiva, las preguntas, los valores y los recursos, la negociación y el compromiso de los participantes). Consulte el [capítulo 5](#) y el [Menú de actividades y tácticas de participación](#) entre los capítulos [5](#) y [6](#) para obtener orientación adicional sobre la selección de estrategias.
- **¡Priorice los comportamientos!** Concéntrate en unos pocos comportamientos clave, en lugar de intentar abarcar demasiado cosas. Recuerda que el cambio de comportamiento requiere mucha energía mental por parte de las personas que necesitan hacer el cambio, y los seres humanos solo pueden cambiar hasta cierto punto a la vez. (Consulte los capítulos [5](#) y [7](#) para obtener orientación adicional).
- **Diseño de base y ejecución basada en pruebas**. Todo debe basarse en evidencia, incluidos los datos globales y los resultados de la indagación formativa específica del proyecto (consulta el [capítulo 6](#)), que te ayudará a adaptar los enfoques a los participantes y sus contextos. Los datos también deben utilizarse a lo largo de la ejecución para asegurar un mejoramiento continuo (consulte el [capítulo 9](#)).
- **Aborde los determinantes de comportamiento** identificados en la indagación formativa, incluidos todos los factores influyentes más allá del ‘conocimiento’. No hay que olvidar que las emociones, la motivación, las influencias sociales y los factores ambientales suelen ser determinantes poderosos. (Consulte el [capítulo 6](#) para obtener más información).
- **Dirijase a múltiples públicos que sean relevantes en el contexto específico**. Trabaje tanto con el grupo primario como con los grupos influyentes. Asimismo, identifique segmentos de subgrupos y caracterízalos en función de factores demográficos, psicográficos, sociales o de comportamiento, de modo que los enfoques puedan adaptarse a ellos. El [capítulo 7](#) ofrece una guía más detallada.
- **Pruebe y adapte herramientas, métodos y materiales de comunicación**. Pruebe previamente las ideas y los materiales con los participantes para asegurarte de que resuenen, sean entendidos y aceptados, y funcionen en la práctica. Consulte el [capítulo 8](#) para obtener orientación adicional.
- **Establezca objetivos y sistemas realistas para monitorear la calidad de la implementación, alcanzar y medir los avances, y adaptarlos según sea necesario**. Utiliza los datos para el aprendizaje continuo y para orientar los ajustes hacia efectividad óptima. La repetición puede ser necesaria para el cambio de comportamiento, y es poco probable que lo hagamos bien la primera vez, por lo que hay que crear sistemas que hagan un seguimiento de las actividades y permitan su revisión y adaptación cuando sea necesario. Para obtener orientación adicional, consulte el [capítulo 9](#).

- **Recuerda, no es solo lo que haces, sino cómo lo haces.** La implementación de la calidad es clave, y esto es especialmente cierto cuando el CSC se basa en la comunicación para el cambio de comportamiento. La efectividad de estas intervenciones dependerá en gran medida de la calidad de la comunicación, la escucha activa, la facilitación, la gestión de grupos, la comunicación interpersonal y las habilidades de negociación. Es esencial garantizar que el personal y los miembros de la comunidad involucrados estén bien formados y reciban un apoyo continuo. Consulte el [capítulo 9](#) para obtener más orientación.

El proceso paso a paso para el CSC que se detalla en los capítulos 4 a 9 ofrecerán orientación adicional para aplicar estos principios en su trabajo.

Recursos adicionales

- ▶ Rare. 2025. El elefante, el jinete y el camino. <https://www.youtube.com/watch?v=JdsES8f8D3M> Un video de dos minutos de la analogía del elefante, el jinete y el camino. En inglés con subtítulos en francés.
- ▶ Bujold, P. & Karak, M. 2021. To scale behavior change: target early adopters, then leverage social proof and social pressure. Behavioral Scientist. <https://behavioralscientist.org/to-scale-behavior-change-target-early-adopters-then-leverage-social-proof-and-social-pressure/> Un artículo breve e interesante (5 minutos) del cambio de comportamiento que describe las limitaciones de los enfoques que se basan en la información (decirles), los incentivos (pagarles) y las normas (detenerlos).
- ▶ Lee, N., & Kotler, P. 2012. Social Marketing: Quick Reference Guide. https://www.socialmarketingservice.com/site/assets/files/1010/socmkt_primer.pdf Un documento breve que ofrece una visión general accesible para reflexionar sobre un programa de marketing social.
- ▶ GAVI, OMS, UNICEF y US CDC 2022. de los EE. UU. 2022. Addressing health misinformation: comprehensive training. La [Presentación 6.5](#) ofrece consejos y herramientas para combatir los mitos y la desinformación, especialmente en torno a la demanda de vacunas.
- ▶ Kittle, B. 2013. A practical guide to conducting a barrier analysis. Nueva York, NY: Helen Keller international. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JMZW.pdf La lección 4 ofrece más información sobre el determinante de comportamiento, incluido un ejercicio para comprobar tu comprensión.
- ▶ Neal, D., Vujcic, J., Hernandez, O., Wood, W. 2015. The science of habit: creating disruptive and sticky behavior change in handwashing behavior. Washington D.C., EE. UU. USAiD/WASHplus Project. https://www.washplus.org/sites/default/files/resource_files/habits-neal2015.pdf Documento. Una excelente herramienta para entender cómo los hábitos influyen en el comportamiento.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Oscar René Sayes Sandoval, de El Salvador, ha comenzado a aplicar prácticas de agricultura eficiente en sus terrenos con el objetivo de restaurar paisajes agrícolas y mitigar el cambio climático. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

3

Uso de la teoría para fundamentar el CSC



Cuándo y por qué utilizar este capítulo

En este capítulo, se ofrece una visión general de la importancia de la teoría para el diseño de un buen CSC y presenta las teorías de CSC más utilizadas.

- *Para el personal interesado en aprender más sobre el SBC en general*, este capítulo proporciona una base importante para la comprensión de la teoría.
- *Para el personal que diseña un nuevo proyecto*, este capítulo puede ayudarle a seleccionar una teoría de CSC para apoyar su modelo conceptual y su ejercicio de árbol de problemas.
- *Para el personal que planifica o analiza la **indagación formativa***, este capítulo puede ayudarle a seleccionar una teoría de CSC para guiar sus preguntas y organizar sus hallazgos para un análisis más rápido.



Contenido de este capítulo

Incluye tres secciones:

- [¿Por qué necesitamos una teoría del CSC?](#) En esta sección, se explica cómo la teoría ayuda a orientar la elección de procesos eficaces de CSC y presenta las teorías más comúnmente utilizadas.
- [Profundización en la teoría.](#) En esta sección, se describen las teorías del CSC más utilizadas, entre las que se incluyen el **modelo socioecológico**, el modelo de Capacidad, Oportunidades y Motivación para el Comportamiento (COM-C), conocida en inglés como COM-B, la difusión de la innovación, las etapas del cambio, el modelo de creencias sobre la salud y la teoría de la acción razonada.
- [Bibliografía adicional que influye en el CSC.](#) En esta sección, se presenta bibliografía que complementa las teorías de la CSC, como el aprendizaje transformacional de adultos, la economía conductual y el diseño centrado en el ser humano.



Puntos clave

- La teoría ayuda a guiar nuestra evaluación y el diseño de la intervención para que podamos centrarnos en los determinantes que tienen más probabilidades de ser relevantes para el comportamiento que estamos tratando de cambiar.
- CRS generalmente recomienda que los proyectos utilicen el modelo socio-ecológico como base, animando a los equipos de proyecto a incorporar elementos de otras teorías descritas en este capítulo que mejor se adapten al contexto del comportamiento que pretenden cambiar.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

¿Por qué necesitamos una teoría del CSC?

Con toda la complejidad del comportamiento humano y el cambio social, la teoría ayuda a guiar nuestra investigación y el diseño de la intervención, y garantiza que nuestros programas estén basados en evidencia. Las teorías nos ayudan a formular una hipótesis sobre qué **determinantes de comportamiento** son más críticos y cómo utilizar los recursos disponibles para abordar los problemas mediante el cambio social y de comportamiento.

El CSC se basa en teorías y prácticas de diversas disciplinas, como la comunicación, la psicología, la sociología, la movilización comunitaria, el marketing, la promoción, la economía conductual, el diseño centrado en el ser humano y la psicología social. Las teorías sobre el comportamiento humano se centran en factores psicológicos, sociales o ambientales, y cada una de ellas parte de supuestos sobre cuáles son las mejores intervenciones.

Los comportamientos sobre los que pretendemos influir suelen ser muy diferentes; algunos son más individualistas y otros más sociales, y como tal, algunas teorías del cambio de comportamiento son más pertinentes para ciertos comportamientos que para otros.

Existen muchas teorías del cambio de comportamiento que ayudan a explicar cómo influyen los distintos factores en el comportamiento. Ninguna teoría por sí sola explicará todos los contextos de comportamiento ni determinará cómo diseñar un proyecto. Dada la complejidad de nuestros programas, del comportamiento humano y de los sistemas sociales, lo mejor es que conozcamos las distintas teorías y las apliquemos de forma creativa, respondiendo a las fuerzas que identifiquemos como más relevantes en el contexto de un proyecto.

Dado su uso común y su relevancia para todos los programas, CRS recomienda que todos los proyectos utilicen el **modelo socioecológico** como base teórica. El modelo socioecológico, descrito con más detalle en la [Página 30](#), anima a los programadores a considerar todos los diferentes niveles que pueden influir en el comportamiento y, a su vez, todos los diferentes niveles en los que puede intervenir un proyecto.

Además del modelo socioecológico, también se anima a los equipos de proyecto a considerar la pertinencia y aplicación de otras teorías sobre el cambio de comportamiento. Si bien el modelo socioecológico es especialmente útil para examinar un problema desde una perspectiva estructural, otras teorías ofrecen una visión de cómo las características proximales o internas pueden influir en el comportamiento. Combinar el modelo socioecológico con una o más teorías puede ofrecer una valiosa comprensión sobre por qué las personas actúan como lo hacen, así como sugerir áreas de interés sobre cómo cambiar el comportamiento.

La siguiente tabla presenta una visión general de algunos modelos teóricos incluidos en esta guía, enumerados por orden de relevancia y aplicación a nuestro trabajo.

Tabla 2. Visión general de los modelos teóricos

TEORÍA	ÉNFASIS	MEJOR PARA
Modelo socioecológico	Múltiples influencias del entorno facilitador, el contexto estructural y los factores sociales y psicológicos.	Marco general. Pensar en intervenciones a múltiples niveles (no solo con individuos).
COM-C	Capacidad, oportunidades y motivación como motores o impulsores del comportamiento.	Considerar las oportunidades (acceso) y factores como las capacidades y motivaciones.
Difusión de innovaciones	Cómo se mueven las nuevas ideas en la sociedad.	Centrarse en el grupo con más probabilidades de cambiar. Adaptar los enfoques a la comodidad innata de las personas con el cambio.
Etapas del cambio	Las personas necesitan enfoques diferentes según el punto del proceso de cambio en el que se encuentren.	Segmentar los enfoques para las personas en diferentes etapas; pensar en la sostenibilidad.
Modelo de creencias sobre la salud	Susceptibilidad, gravedad percibida, beneficios, barreras, claves para la acción y autoeficacia.	Reflexionar sobre los posibles factores determinantes.
Teoría de la acción razonada	Actitudes y normas.	Consideración de otros determinantes.

Profundización en la teoría

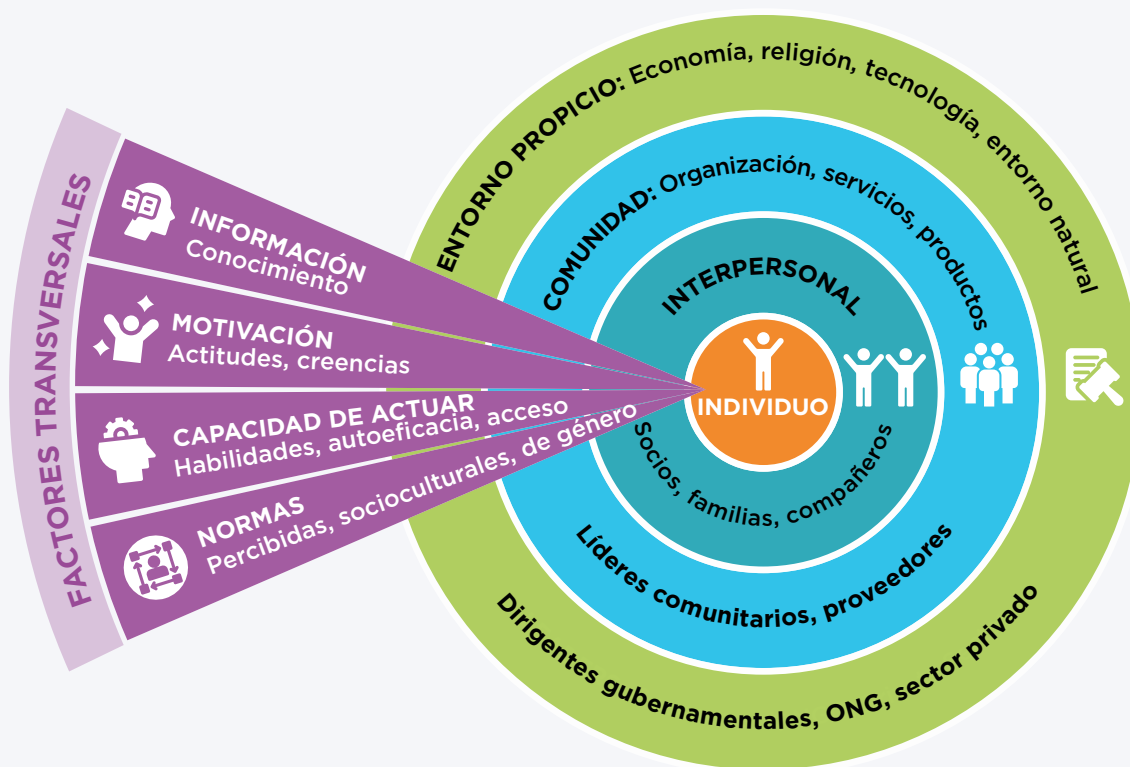
A continuación se describen algunas teorías clave que han influido significativamente en la práctica del CSC:

- ▶ Modelo socioecológico
- ▶ COM-C
- ▶ Difusión de innovación
- ▶ Etapas del cambio
- ▶ Modelo de creencias sobre la salud
- ▶ Teoría de la acción razonada

**Definición****Modelo socioecológico**

Muchos esfuerzos de CSC utilizan el **modelo socioecológico**, un marco que se basa en elementos de diversas teorías y hace hincapié en que los **determinantes de comportamiento** operan en múltiples niveles interrelacionados. Las intervenciones son más eficaces cuando abordan múltiples factores que afectan a los comportamientos individuales. Entre ellos figuran las relaciones interpersonales, las estructuras comunitarias, las normas y valores culturales, y el entorno facilitador. El gráfico simple de la 'cebolla' nos recuerda cómo cada persona está inmersa en un contexto social y nos ayuda a visualizar las múltiples influencias sobre el comportamiento.

CRS recomienda el uso generalizado del modelo socioecológico. Este modelo se alinea bien con el enfoque de desarrollo humano integral de CRS, que subraya la importancia de las estructuras y los sistemas para impulsar los resultados (Heinrich, Legee & Miller, 2008).

El modelo socioecológico

Fuente: Adaptado de C-Modules: A Learning Package for Social and Behavior Change Communication
<https://www.fhi360.org/expertise/social-and-behavior-change/>

Figura 6. El modelo socioecológico

La Tabla 3 ilustra el tipo de elementos que definen cada nivel, así como algunos factores transversales relevantes para el CSC en cualquier nivel.

Tabla 3. Elementos del modelo socioecológico

NIVEL	DESCRIPCIÓN	
Individual 	Características de un individuo que influyen en el cambio de comportamiento, incluidas las actitudes , emociones, percepciones, creencias, valores, objetivos y expectativas de una persona; conocimientos, habilidades y autoeficacia ; su historia personal, comportamiento y hábitos pasados; factores demográficos como el sexo, la edad, la religión, la identidad racial/étnica/de casta, el estatus socioeconómico, los recursos, la educación y la alfabetización.	Normas, hábitos, instintos, señales físicas que influyen o sustentan cualquiera de estos elementos
Interpersonal 	Relaciones sociales formales e informales, redes y sistemas de apoyo; costumbres o tradiciones culturales; incluyen relaciones de familia, amigos, grupos de colegas, en el lugar de trabajo o en la iglesia y las normas sociales que conforman y sostienen esas relaciones sociales.	
Comunidad 	Relaciones dentro de las organizaciones y los grupos comunitarios, los líderes, las asociaciones y las redes de información, así como el ambiente construido (por ejemplo, carreteras, parques), transporte y sector privado/empresas.	
Organización 	Organizaciones o instituciones sociales y sus sistemas operativos, cultura, historia y normas de funcionamiento; incluidos los organismos gubernamentales, las instituciones religiosas, el sistema sanitario, las escuelas y el mercado/la economía.	
Política/ entorno facilitador 	Leyes, políticas y reglamentos locales, estatales, nacionales y globales; incluidos los que afectan a la difusión de información, la asignación de recursos para servicios, el establecimiento de impuestos, tasas y requisitos para permisos o determinados comportamientos.	

El modelo COM-C

El Modelo COM-C ([Figura 7](#)) es otro modelo de uso común en los esfuerzos de desarrollo. Sintetiza marcos de cambio de comportamiento de diversas disciplinas y postula que son necesarias tres condiciones para el cambio de comportamiento: Capacidad, Oportunidades y Motivación, (Michie, Atkins y West, 2014).

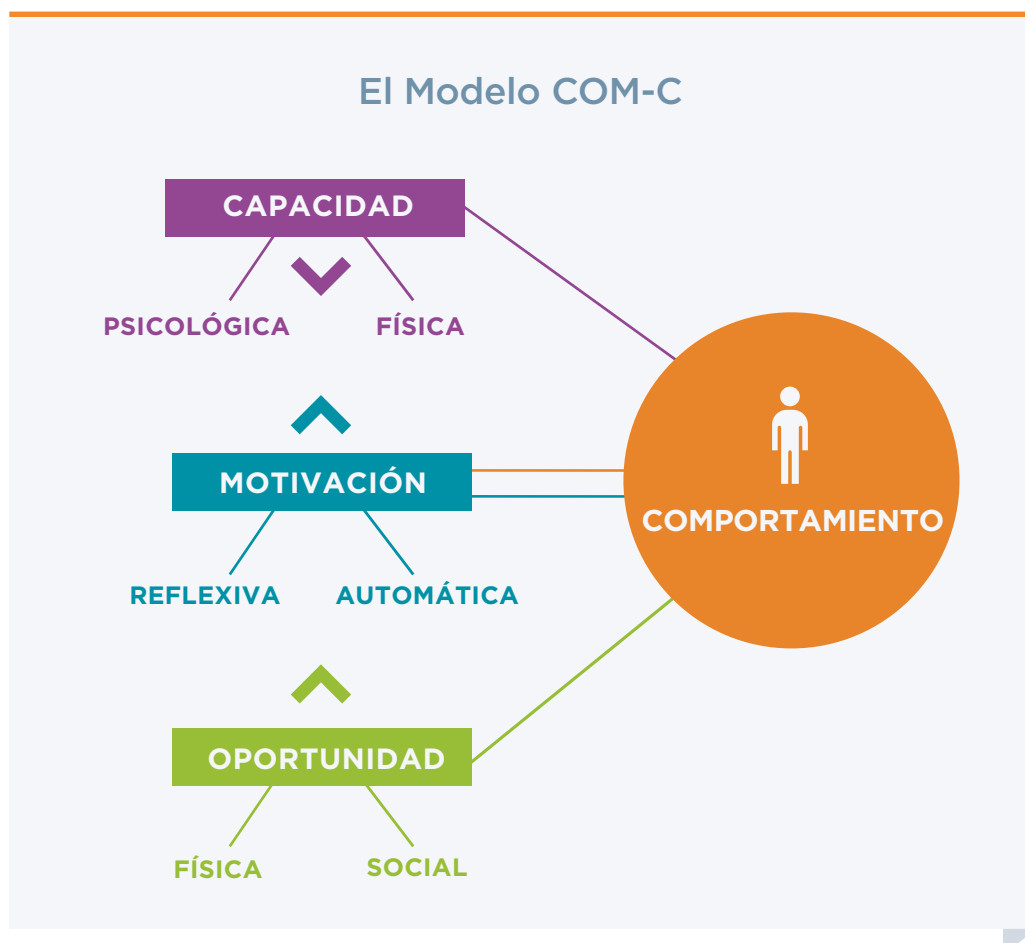


Figura 7. Modelo COM-C. Adaptado de West y Michie 2020

Las capacidades abarcan los atributos físicos y psicológicos que, junto con las oportunidades, hacen posible o facilitan un comportamiento. La motivación incluye elementos reflexivos y automáticos. La motivación reflexiva se basa en procesos de pensamiento conscientes, mientras que la motivación automática implica hábitos, instintos y procesos afectivos o deseos. Las oportunidades incluyen las oportunidades físicas y la oportunidad social. Las oportunidades físicas incorporan recursos financieros y materiales, tiempo y otros elementos del entorno. La oportunidad social se refiere a la cultura y las normas sociales.

Difusión de innovación

La teoría de difusión de innovación (Rogers, 1962) intenta explicar cómo se propagan las ideas nuevas por la sociedad. Esta teoría plantea que un nuevo comportamiento (o tendencia) no se reproduce simultáneamente en todas las personas. En cambio, este comportamiento nuevo se mueve como una ola por cinco categorías diferentes según la disposición de las personas para tomar riesgos e intentar cosas nuevas. Esta teoría se suele usar para explicar la adopción de tecnologías o prácticas nuevas. Por esta teoría se sugiere que diferentes categorías de personas necesitan diferentes intervenciones que influyan en sus comportamientos (Figura 8).



Figura 8. Teoría de la difusión de innovación, Rogers

- Al primer grupo se lo conoce como **innovadores**, y representan un porcentaje muy reducido de la población (alrededor del 2,5%). Los innovadores están más dispuestos a diferenciarse e intentar algo nuevo. Suelen necesitar poco apoyo y estímulo, más allá de la idea de hacer un cambio. Por ejemplo, la primera persona de la comunidad que descarga WhatsApp, o la primera en probar una semilla nueva es un innovador.
- El siguiente grupo se denomina **adoptantes tempranos** o primeros adoptantes. Los adoptantes tempranos suelen ser líderes de opinión (alrededor del 13,5%) que creen que el cambio es necesario, pero que pueden necesitar orientación sobre cómo llevarlo a cabo. Por ejemplo, pueden ser adoptantes tempranos los hombres que quieren involucrarse más en el cuidado infantil y ser modelos de la participación de los padres.



El tercer grupo se denomina **mayoría temprana**. Está representado por un amplio segmento de la población (alrededor del 34%) que adopta un comportamiento nuevo con más rapidez que el promedio. En general, esperan a ver que el comportamiento nuevo ha sido beneficioso para otros (los adoptantes tempranos) para convencerse de que también será beneficioso para ellos. Por ejemplo, durante el lanzamiento de la vacuna del COVID, algunas personas esperaron a que un conocido de confianza se vacunara y no tuviera consecuencias antes de vacunarse ellas.



El cuarto grupo se denomina **mayoría tardía**. Este amplio segmento de la población (alrededor del 34%) es más reacio a adoptar un comportamiento nuevo. Solo se convencen cuando la mayoría de las personas ya ha hecho el cambio. Las estrategias para alcanzar a este grupo incluyen destacar que el comportamiento recomendado es ejercido por la mayoría de las personas. Por ejemplo, una campaña que destaca que el 65% de las personas conoce su condición de VIH está buscando atraer a la mayoría tardía.



El último grupo se denomina **rezagados**. Se trata de una minoría (alrededor del 15%) que tiene un fuerte apego a las tradiciones y es la más difícil de cambiar. Para llegar a este grupo, se suelen usar estrategias de atracción emocional de las personas provenientes de categorías de adoptantes más tempranos. Por ejemplo, en el enfoque de Saneamiento Total Liderado por la Comunidad (SHTLC), se usan miembros de la comunidad que trabajan con familias que no tienen letrinas para alentar su adopción.

Tenga en cuenta que una persona puede estar en una categoría diferente dependiendo del comportamiento o tipo de comportamiento en consideración. Alguien podría ser un innovador para prácticas agrícolas, pero estar en la categoría de mayoría tardía respecto de comportamientos de salud, o viceversa.

Este modelo nos recuerda que los proyectos a menudo necesitan adoptar múltiples enfoques para cambiar comportamientos y evolucionar sus enfoques a lo largo del tiempo, dependiendo de cuántas personas ya estén practicando un comportamiento. Al igual que en otros modelos descritos previamente, CRS no recomienda que se use aislado, sino en combinación con otro modelo, como el COM-C ([Página 31](#)), que ayuda a descomponer las barreras conductuales.

Etapas del cambio

Otra teoría de cambio de comportamiento que suele estar integrada a los programas de CSC se denomina modelo de “Etapas de cambio” o Modelo transteórico (Prochaska y DiClemente, 1986), que enfatiza que las personas pasan por una serie de etapas antes de adoptar un cambio de comportamiento duradero ([Figura 9](#)). Además, no todas las personas empiezan en la misma etapa de preparación para un cambio. Comprender en qué punto del proceso se encuentran las personas a lo largo de ese continuo puede ayudarnos a diseñar y orientar mejor los enfoques. La ‘fase de mantenimiento’ ayuda a los proyectos a considerar cómo maximizar la sostenibilidad del cambio.

A pesar del valor de haber considerado las etapas de cambio en el trabajo de CSC, este modelo puede verse limitado por la presunción de que las personas toman decisiones lógicas y progresan de manera lineal. Además, es un modelo considerablemente más individualista que no considera las distintas características del contexto social que influyen en el comportamiento. Debido a estas limitaciones, CRS no recomienda que el modelo de etapas de cambio se use de manera aislada; se debe usar junto a otro modelo, como el modelo socioecológico o el COM-C (ambos descritos previamente).

En la [Tabla 4](#), se muestran algunos ejemplos de cómo el modelo de etapas de cambio podría influir en la perspectiva de una persona en proceso de cambio, en el agente de cambio que la apoya y en el proyecto en sí mismo.



Figura 9. Etapas de cambio, por Prochaska y DiClemente



Germain Cenois, 59 años, un pequeño agricultor haitiano, que recibe cupones de semillas del Programa de Respuesta a Emergencias de CRS después de haber perdido toda su cosecha por el huracán Matthew en octubre de 2016. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

Tabla 4. Ejemplos de planificación de las etapas de cambio (adaptado de Schmied, 2019)

ETAPA	PERSPECTIVA DE QUIEN GENERA EL CAMBIO	ENFOQUE DEL AGENTE DE CAMBIO	EJEMPLOS DE PROYECTOS
Pre-contemplación: identificar el problema.	“No veo ningún problema.” “Nuestra comunidad está bien así”. • No hay intención de cambio. • No se considera el comportamiento como un problema. • Se tiende a ver los costos de cambio más que los beneficios.	• Facilita discusiones/ actividades de concientización sobre las relaciones entre el comportamiento y las consecuencias no deseadas. • Se empático y sin prejuicios para fomentar la apertura a nuevas formas de pensar.	Una comunidad con altos niveles de defecación abierta no asocia ese comportamiento con la enfermedad. La actividad SHTLC empieza por demostrar la relación entre la materia fecal y las enfermedades diarreicas.
Contemplación: Considerar las opciones y búsqueda de información.	“Está bien, podría haber un problema, pero necesito información y opciones”. • Se reconoce que el comportamiento podría ser problemático. • Se podrían haber considerado los pros y contras del cambio. • Todavía hay inseguridad respecto del cambio.	• Enfócate en los valores que expresan las personas. • Resalta sus aptitudes y activos. • Establece conexiones entre sus metas y su capacidad para avanzar mediante pequeños pasos. • Remítelos a los recursos para obtener más información y apoyo.	En consejería, se presenta la historia de una madre cuyo hijo tiene diarrea con frecuencia, refuerza sus instintos de cuidado y repasa su rutina diaria para identificar oportunidades para evitar propagar los gérmenes. Se identifican e incluyen familias con hijos que no tienen diarrea para que compartan su experiencia de cuidado infantil higiénico.
Preparación: obtener aptitudes nuevas y acceder a recursos y apoyo.	“Estoy listo para hacer el intento, pero hay algunos obstáculos”. • Está motivado y listo para actuar. • Cree que el cambio le ayudará. • Puede empezar a adoptar pequeños pasos hacia el cambio de comportamiento.	• Ayuda a identificar barreras de cambio. • Ayuda a identificar y movilizar los factores para activar el apoyo. • Enfócate en pequeñas acciones factibles que puede intentar. • Refuerza los beneficios positivos del cambio.	En un proyecto, se organiza una formación en la que se guía a los participantes por los pasos de implementación de un fertilizante nuevo: preparación de la parcela de tierra para fertilizar, charla con otras personas que ya han probado el fertilizante y pueden dar sugerencias.

Tabla 4. Ejemplos de planificación de las etapas de cambio (adaptado de Schmied, 2019)

ETAPA	PERSPECTIVA DE QUIEN GENERA EL CAMBIO	ENFOQUE DEL AGENTE DE CAMBIO	EJEMPLOS DE PROYECTOS
Acción: intentar, reflexionar y reforzar el nuevo comportamiento.	“Lo estoy intentando, pero no estoy seguro de que vaya a funcionar. Necesito el apoyo de las personas a mi alrededor”. • Ha comenzado a cambiar su comportamiento. • Intenta seguir adelante. • Aún tiene alto riesgo de volver a los comportamientos anteriores.	• Apoyar los próximos pasos hacia la puesta en práctica completa del comportamiento y estrategias de apoyo para mantenerlo. • Conéctalos con los modelos de roles positivos. • Determina ejemplos para apoyar el nuevo comportamiento.	Una familia empieza a dormir debajo de una red mosquitera por primera vez. En las primeras noches, deben ajustarla para que esté bien colocada. Suele tomar un tiempo acostumbrarse. A veces, lo encuentran incómodo en noches muy calurosas, pero la familia descubrió que es útil mover la cama más cerca de la ventana.
Mantenimiento: mantener el comportamiento con apoyo y encontrar formas de superar los desafíos y recuperarse de recaídas.	“¡Puedo y quiero hacer esto! Solo necesito seguir así hasta que se convierta en un hábito”. • Ha sostenido el comportamiento de cambio por un tiempo. • Tiene la intención de continuarlo. • Identifica estrategias para mantener el comportamiento cuando se enfrenta obstáculos.	• Considera los desafíos de acceso, disponibilidad y demanda a largo plazo. • Apoya estrategias que prevengan recaídas a etapas anteriores. • Refuerza la autoeficacia, las aptitudes y el acceso a recursos para mantener el comportamiento. • Haz un seguimiento para dar ánimo y sugerencias para superar desafíos.	Los voluntarios de llegada a la comunidad visitan con regularidad a una madre que ha empezado a depurar el agua para evitar enfermedades diarreicas en niños. Algunas veces, no tiene tiempo y no puede tratar el agua, pero después de analizar ideas con el voluntario comunitario, ha identificado algunas estrategias para garantizar que siempre haya agua tratada a mano, por ejemplo, enseñándole a su hija cómo tratar el agua.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Modelo de creencias sobre la salud

Originalmente, las teorías de cambio de comportamiento más dominantes, en su mayoría provenientes del sector de la salud, han tenido una orientación individualista, en la que se asume que las personas toman decisiones racionales que pueden estar influenciadas por la información y la persuasión. El Modelo de creencias en salud es uno de los marcos más antiguos de cambio de comportamiento en salud pública. Fue descrito por primera vez por Hochbaum (1958). En el modelo de creencias en salud actual, se entiende que los comportamientos son impulsados por seis determinantes²:

1. **Susceptibilidad percibida**, que es otra forma de hablar de riesgo percibido, o en qué medida la persona siente que está en riesgo de padecer una enfermedad (o problema).
2. **Gravedad percibida**, o cuán grave consideraría una persona que estuviese si se enfermara (o fuera afectada por el problema).
3. **Beneficios percibidos**: si la persona ve ventajas al practicar el comportamiento.
4. **Barreras percibidas**, o desafíos que observa una persona para adoptar el comportamiento.
5. **Claves para la acción**, recordatorios o estímulos que impulsan a la persona a ejercer el comportamiento y cómo ponerlo en práctica.
6. **Autoeficacia**, la confianza de la persona en que puede realizar el comportamiento de manera exitosa.

El modelo de creencias en la salud influyó en muchas campañas preventivas de salud y sus vestigios permanecen en los enfoques de cambio de comportamiento, especialmente en el sector de la salud. Sin embargo, este modelo tiene varias limitaciones conocidas, y la más importante de ellas es que no considera factores sociales o ambientales.

² El modelo de creencias en salud original incluyó solo los primeros cuatro determinantes. A medida que la investigación evolucionó, se añadieron ejemplos de acción y autoeficacia.

Teoría de la acción razonada

En la Teoría de la acción razonada (Fishbein y Ajzen, 1975), la adopción de un comportamiento se ve impulsada por la intención conductual que, a su vez, es un factor de **actitudes** y de **normas subjetivas** (Figura 10).



Figura 10. Teoría de la acción razonada. Adaptada de Fishbein y Ajzen, 1975

La **actitud** es la forma de pensar o sentir respecto de alguien o algo. Las **normas subjetivas** se refieren a si una persona siente que otras personas importantes para ella aprobarán o apoyarán la adopción del comportamiento.

Es decir, este modelo supone que la manera en que se siente una persona sobre un comportamiento específico y cómo piensa esa persona que los demás se sentirán respecto de ese comportamiento, determinará si intentará ponerlo en práctica. Este modelo se desarrolla a partir del modelo de creencias en salud, que reconoce que las normas sociales pueden influir en el comportamiento. Sin embargo, una limitación clave de este modelo es que se asume que la intención de ejercer un comportamiento conduce directamente al ejercicio de ese comportamiento. Esto es poco frecuente; probablemente podamos citar múltiples ejemplos de intentos de ejercer un comportamiento nuevo (comer más sano, hacer ejercicio), pero no lograr llevarlo a cabo.

Bibliografía adicional que influye en el CSC

Además de las teorías mencionadas previamente sobre cambio de comportamiento, el CSC ha estado influido progresivamente por tendencias fundadas en el aprendizaje adulto, el marketing, la economía y la psicología cognitiva. Abajo se describen varios ejemplos de tendencias que se pueden encontrar cada vez más en el CSC.

Aprendizaje transformacional y adulto

La Teoría de aprendizaje transformacional (Mezirow, 1991) y los Principios de aprendizaje adulto (Vella, 2002; Bojer, 2010) han influido considerablemente en algunos enfoques del CSC en los programas comunitarios de desarrollo, que incluyen el diálogo comunitario, la **participación comunitaria** y la educación participativa. Según estas teorías, se considera que el aprendizaje y el cambio social emergen de un proceso de reflexión de las personas sobre su propia experiencia, en el que lidian con dilemas y tensiones, visualizan el futuro, buscan perspectivas nuevas y movilizan su cultura y los conocimientos locales (que son vistos como recursos, no como obstáculos) para lograr un cambio positivo. En estas teorías se incluye el proceso social para cambios a nivel sistémico, mientras se desarrolla el conocimiento y la capacidad de las personas. CRS aprovecha los principios del aprendizaje adulto en varios de nuestros programas y enfoques de fortalecimiento de las habilidades. En lugar de decirles a las personas lo que deberían hacer, reconocemos que el aprendizaje y el cambio se logran mejor cuando las personas comparten sus experiencias, reflexiones críticas y solución de problemas para identificar soluciones para sus propios caminos hacia el cambio.



Definición

Economía conductual

La **economía conductual** es la aplicación de la Psicología a la disciplina de toma de decisiones humanas para explicar que no todas las elecciones son racionales. Reconoce el deseo humano de sentir, por ejemplo, orgullo y sentido de pertenencia y de evitar problemas y vergüenza.

La economía conductual ha ayudado al campo de CSC a movilizar el poder de la emoción y de las normas sociales para estimular un cambio de comportamiento duradero. Con base en la investigación psicológica, se distinguen dos sistemas de pensamiento que impulsan el comportamiento humano, el sistema automático o emocional frente al sistema consciente o racional (Kahneman, 2011), y se muestra que las personas no siempre se comportan representando su interés superior. La ciencia de los hábitos sugiere intervenciones óptimas que potenciarán los motores de comportamiento racionales/reflexivos, además de otros impulsores reflexivos/automáticos que crean hábitos (Neal y otros, 2015).

Los profesionales en CSC recurren cada vez más a este conocimiento para diseñar “empujones” conductuales que desencadenen mejores elecciones, o fomenten comportamientos que no dependan de la toma racional de decisiones. Un **empujón** es una intervención que fomenta la adopción de un comportamiento a través de procesos de toma de decisiones inconscientes, como mediante la modificación del entorno o la arquitectura de la elección para hacer que el comportamiento promovido sea más fácil y más intuitivo (Thaler y Sunstein 2008).



Figura 11. Ejemplo de un empujón conductual para fomentar el distanciamiento social en una distribución de alimentos en Guatemala. [Foto de Edner Francisco Zacarías para CRS]

Algunos ejemplos son:

- Flechas en el piso que apuntan desde baño hasta la estación de lavado de manos.
- Colocación de alimentos saludables a la altura de la vista en una cafetería o almacén para incentivar elecciones más saludables.
- Un bol de alimentación con marcas en diferentes niveles que indican claramente la cantidad de comida adecuada para los niños de diferentes edades en cada comida.
- Señalizaciones en el piso que guían a las personas a mantener un distanciamiento social (Figura 11).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Diseño centrado en el ser humano

Otro enfoque muy frecuente en CSC es el **diseño centrado en el ser humano (DCSH)**, que ofrece un enfoque creativo para la solución de problemas, basándose en los principios del marketing que consideran la perspectiva del **grupo primario** (o de ‘usuarios’) como fundamental para el diseño del programa (Figura 12). El pensamiento del DCSH prioriza la empatía hacia la perspectiva de los participantes y su capacidad de acción con relación a su contexto. Al escuchar las historias de las personas, y ayudar a comprender sus necesidades, deseos y limitaciones situacionales, el DCSH puede desencadenar un proceso creativo reproducible y cooperativo que genere, pruebe y perfeccione ideas para intervenciones factibles. El DCSH tiene como objetivo incorporar a los usuarios en todas las fases de diseño, creación de prototipo y prueba, lo que permite garantizar un producto o servicio final que responda genuinamente a los deseos y necesidades de los usuarios.

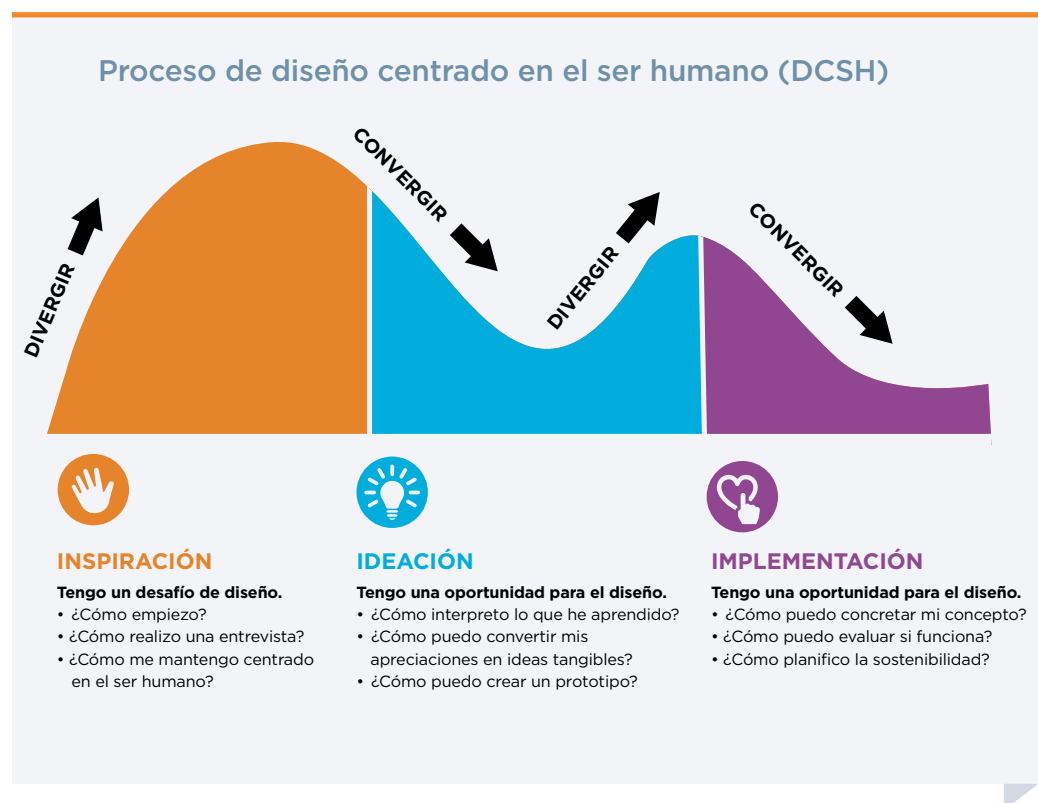


Figura 12. Proceso de Diseño centrado en el ser humano (DCSH), IDEO

En la [Figura 13](#), se muestra el ‘Proceso de pensamiento de diseño’ referenciado y popularizado por Stanford, pero que también se encuentra en Moving Worlds.



Figura 13. Proceso de pensamiento de diseño de Stanford

Recursos adicionales

- ▶ Boston University School of Public Health. Behavior Change Models Curso en línea. 2022. <https://sphweb.bumc.bu.edu/otlt/mph-modules/sb/behavioralchangetheories/index.html>
Ofrece una descripción general breve de los modelos de cambio de comportamiento que se usan con frecuencia en programas de salud pública, que incluyen el modelo de creencias en la salud, la teoría de normas sociales, la teoría cognitiva social, el modelo transteórico, la teoría de difusión de las innovaciones y la teoría del género y el poder.
- ▶ Petit, V. 2019. The Behavioural Drivers Model: A Conceptual Framework for Social and Behaviour Change Programming. UNICEF. <https://www.unicef.org/mena/reports/behavioural-drivers-model>
Consulte esta guía para obtener una descripción general detallada de más de 20 teorías de cambio de comportamiento.
- ▶ Breakthrough Action. 2017. Bangladesh: Behavioral Maintenance and Follow-Up case study. <https://sbccimplementationkits.org/service-communication/case-studies/case-study-behavioral-maintenance-and-follow-up-in-bangladesh/> Consulte este caso de estudio para obtener más información sobre cómo garantizar que un cambio de comportamiento se mantenga.
- ▶ Dvertail Qld. The Stages of Change Model. <https://www.youtube.com/watch?v=ayjXMix-nMw>
Este es un video de tres minutos con una descripción general sobre el modelo de Etapas de cambio, usando el consumo de alcohol como un comportamiento de ejemplo.
- ▶ Ariely, Predictably irrational, Revised and Expanded Edition: The Hidden Forces That Shape Our Decisions. Harper Perennial. Vea también esta Charla TED: https://www.ted.com/talks/dan_ariely_are_we_in_control_of_our_own_decisions?language=en Da más información sobre la economía conductual y cómo la toma de decisiones no suele ser tan racional.
- ▶ La Universidad de Kansas. 2023. Caja de Herramientas Comunitarias. Capítulo 45. Mercadeo social de componentes exitosos de la iniciativa | Sección 7. <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/sostener/mercadeo-social/apoyar-y-mantener-el-cambio-de-comportamiento/principal>

CRS está ayudando a agricultores de la isla filipina de Dinagat a reconstruirse después del tifón Rai, con ayuda monetaria y formaciones sobre prácticas agrícolas resilientes a tifones.

[Foto de Jomari Guillermo para CRS]



4

CSC como un proceso sistemático



Cuándo y por qué utilizar este capítulo

En este capítulo, se ofrece una descripción general del Proceso ABCDE sistemático que se puede usar para diseñar e implementar un trabajo de CSC de alta calidad. Sirve de referencia para el personal en cualquier punto del recorrido de CSC, para que los oriente respecto a dónde están y qué falta en su recorrido.



Contenido de este capítulo

Este capítulo introduce el Proceso ABCDE que se usará en la parte restante de esta guía para presentar los pasos básicos del desarrollo e implementación de las iniciativas de CSC. Incluye dos secciones:

- [Introducción al Proceso ABCDE](#). En esta sección, se ofrece una descripción general de un proceso sistemático para el cambio social del comportamiento dentro de un ciclo de proyecto.
- [Capacidad del CSC](#). En esta sección, se analiza la importancia de reflexionar y fortalecer las habilidades en CSC de las partes interesadas en todo el recorrido.



Puntos clave

- Como parte del diseño del proyecto, use los datos de análisis para seleccionar comportamientos o normas relevantes para la teoría de cambio del proyecto.
- Durante la puesta en marcha del proyecto, reúna información adicional sobre comportamientos y **grupos prioritarios** para permitir el diseño y presentar intervenciones de alto impacto.
- En la puesta en marcha o fase inicial de la implementación use los hallazgos para crear una estrategia de CSC.
- Como parte de la implementación, desarrolle mensajes, materiales y herramientas que se correspondan con su estrategia.
- Integre un sistema sólido de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje desde el inicio hasta el final.

Evalúe y desarrolle la capacidad del personal de CRS y de las contrapartes en cuanto a CSC, para obtener mejores resultados.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Introducción al Proceso ABCDE

Las iniciativas de CSC eficaces siguen un proceso sistemático. Su proceso debe ser *estratégico*, es decir, debe considerar sus objetivos y desarrollar planes y métodos específicos para alcanzarlos de manera lógica, en función de la evidencia y la teoría. Sin un proceso claro paso a paso, los equipos de proyecto pueden malgastar recursos, limitar los resultados y la calidad de la implementación y desaprovechar oportunidades de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MERA) eficaces. Recuerde nuestra definición:



Definición

“El **cambio social y de comportamiento** es un proceso intencional y sistemático que busca comprender y facilitar cambios en los comportamientos, las normas sociales y los contextos que los impulsan.”

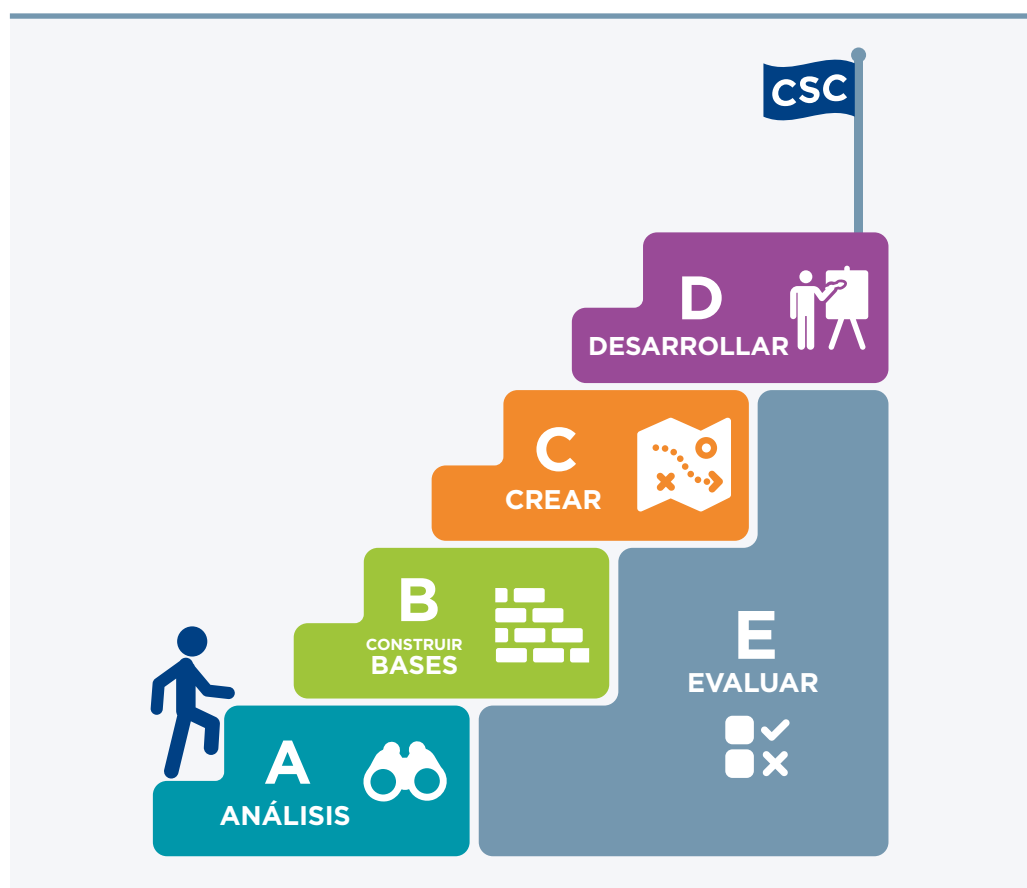


Figura 14. Proceso ABCDE

Hemos usado el **Proceso ABCDE** para describir las fases de este proceso sistemático de CSC (Figura 14). Este proceso, en diversas formas y bajo distintos nombres, ha sido probado y modelado durante varios años por líderes clave del campo del CSC³. El proceso refleja un consenso global sobre los elementos que se necesitan para implementar de manera efectiva el CSC.

³ Incluyendo el Centro de Programas de Comunicación de la universidad Johns Hopkins, el proyecto de asistencia técnica global de Comunicación para el cambio (C-Change) financiado por USAID e implementado por FHI360; The Manoff Group; el Programa de Apoyo al Desempeño Técnico y Operativo (TOPS) financiado por USAID/Alimentos para la paz, y CORE Group.

Estos incluyen análisis que aportan información al diseño inicial, análisis y refinamiento posterior, pruebas, implementación, monitoreo y evaluación del trabajo sobre CSC. El proceso está pensado para seguir un orden secuencial de la A a la D, considerando el paso E de principio a fin. Sin embargo, le recomendamos que regrese a una fase anterior para mejorar algo en función de los desarrollos en otra etapa.

En la Tabla 5, se ofrece un resumen breve de cada fase:

Tabla 5. Resumen del Proceso ABCDE

ANÁLISIS 	Como parte del <u>diseño de proyecto</u>, use los datos de análisis para seleccionar comportamientos o normas relevantes para la teoría de cambio del proyecto. Identifique los grupos prioritarios y elija estrategias preliminares para el proyecto que respalden el cambio de comportamiento.
CONSTRUIR BASES 	Durante la <u>puesta en marcha del proyecto</u>, reúna información adicional sobre el comportamiento (especialmente quién hace qué y por qué) y los grupos prioritarios, para facilitar el diseño y la implementación de intervenciones de alto impacto.
CREAR 	Durante la <u>puesta en marcha o implementación temprana</u>, use los hallazgos para crear una estrategia de CSC, identificando a <i>quiénes</i> necesita llegar, <i>qué</i> quiere que ellos hagan, <i>cómo</i> inspirará el cambio, <i>qué actividades</i> se usarán, y <i>cómo</i> hará el seguimiento del progreso.
DESARROLLAR 	Como parte de la <u>implementación</u>, desarrolle mensajes, materiales y herramientas que se correspondan con su estrategia. Actualice su plan de implementación detallado con las tareas y actividades necesarias. Pruebe y ajuste los materiales.
EVALUAR 	En el <u>diseño</u>, sienta las bases para un monitoreo y una evaluación sólidas del CSC. Durante la <u>implementación</u>, alinee y mejore su sistema según su estrategia definitiva. Al <u>cierre del proyecto</u>, evalúe el impacto y documente todo los aprendizajes fundamentales y los logros importantes.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Cada fase incluye varios pasos. En la [Tabla 6](#), se presentan los pasos claves de cada fase, junto con oportunidades para convocar o involucrar a las partes interesadas, y los productos que se desarrollarán durante esa fase. Recuerde: Cada contexto de proyecto es único; si bien se deben seguir principios y procesos básicos, los detalles sobre cómo diseñará e implementará su iniciativa de CSC serán determinados por el entorno de su sector y contexto del país. Al final de cada capítulo, incluimos una lista de verificación, una plantilla y una lista de recursos adicionales sugeridos.



Cindy García, de 5 años, se lava las manos en el jardín infantil Los Peregrinos en Intibucá, Honduras.

[Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

Tabla 6. Pasos, momentos de convocatoria y productos del proceso sistemático de cambio social y de comportamiento ABCDE

FASE	PASOS	MOMENTOS DE CONVOCATORIA	PRODUCTO
ANÁLISIS 	• Paso 1: Realizar un análisis de situación. • Paso 2: Definir y priorizar comportamientos/normas que podrían abordar el problema fundamental. • Paso 3: Identificar los posibles grupos prioritarios. • Paso 4: Seleccionar estrategias preliminares de proyectos.	Taller de diseño de proyecto.	Descripción de la estrategia de CSC.
CONSTRUIR BASES 	• Paso 5: Planificar la indagación formativa. • Paso 6: Realizar la indagación formativa. • Paso 7: Analizar los hallazgos.	Presentación de los resultados de la indagación formativa.	Resumen de la indagación formativa.
CREAR 	• Paso 8: Perfilar grupos prioritarios. • Paso 9: Refinar los comportamientos. • Paso 10: Redactar los objetivos de cambio medibles (comportamientos/normas). • Paso 11: Elegir actividades y tácticas de participación. • Paso 12: Repasar el sistema MERA del CSC.	Talleres sobre estrategia de CSC.	Estrategia de CSC.
DESARROLLAR 	• Paso 13: Elaborar mensajes. • Paso 14: Planificar la implementación. • Paso 15: Desarrollar, probar y revisar materiales.	Taller sobre desarrollo de materiales o reunión de validación de materiales.	Hojas de trabajo de contenido e implementación.
EVALUAR 	• Paso 16: Seleccionar indicadores de CSC. • Paso 17: Monitorear y adaptar. • Paso 18: Evaluación. • Paso 19: Documentar los aprendizajes y los éxitos.	SMILER Sesiones de reflexión. Fin de presentaciones de proyectos.	MERA de CSC Hoja de trabajo.



Definición

Capacidad en CSC

El **equipo de CSC** del proyecto trabajará de manera conjunta en el transcurso del Proceso ABCDE. El equipo de CSC es el grupo de CRS, los socios y las partes interesadas asociadas (incluidos los representantes de los participantes) que trabajarán juntos para asegurar el éxito en el diseño, implementación y monitoreo de las actividades que apoyen el cambio social y de comportamiento. El tamaño y la composición del equipo variará según el proyecto: Los proyectos más extensos y complejos podrían incluir expertos especializados en CSC, así como puntos focales de CSC integrados en los sectores y los socios. Los proyectos más pequeños necesitan confiar en un gerente de proyecto o un director de proyecto que supervise el trabajo del CSC, con el aporte de las partes interesadas y de los participantes.

Si es posible, tener un asesor en CSC, que se dedique exclusivamente al proyecto, o que apoye el programa de país, puede ser extremadamente útil para garantizar que se diseñe e implemente un CSC de alta calidad. El asesor en CSC puede dar una dirección estratégica y gestión técnica en planificación y ejecución de las estrategias e intervenciones de CSC, y garantizar que el CSC se integre bien y de manera transversal en todo el proyecto.

Además, en colaboración con el equipo de MERA, el asesor en CSC puede apoyar firmemente el diseño, la recopilación y el uso de los resultados de la indagación formativa y del monitoreo centrado en el CSC. También puede además supervisar el desarrollo, hacer pruebas preliminares y producir materiales sobre CSC, así como colaborar con socios, como agencias creativas o compañías de publicidad, para crear estos materiales. El fortalecimiento de las habilidades y la formación del personal, socios y agentes de campo en conceptos y habilidades de CSC también pueden ser un foco importante para el asesor en CSC, además de documentar, compartir y difundir aprendizajes clave.

En general, contar con asesores técnicos en CSC, con experiencia, que den apoyo regular al proyecto contribuirá considerablemente a la mejora de la calidad, el impacto y el logro de los objetivos generales del proyecto.

Durante su recorrido en CSC, es útil analizar las competencias en CSC del personal CRS, socios y de las partes interesadas clave, y fortalecer las capacidades cuando sea necesario. Sus esfuerzos para adoptar el Proceso ABCDE tendrán mayores probabilidades de éxito en la implementación cuando el equipo, desde el gerente de proyectos hasta el personal de primera línea, tenga las habilidades y la confianza necesarias para implementar un CSC de manera eficaz. Durante el Proceso ABCDE, identifica oportunidades para involucrar al equipo en la autorreflexión y el análisis de sus capacidades en CSC, y aprovecha esas oportunidades para fortalecer su capacidad e independencia. El fortalecimiento de las habilidades puede incluir el aprendizaje práctico (como talleres participativos), la participación en seminarios web o eventos de formación, capacitaciones formales o durante el trabajo, mentorías o acompañamientos. Considere especialmente incluir presentaciones de temas de CSC en los momentos de convocatoria

enunciados en la [Tabla 6](#). Comuníquese con su equipo de asistencia técnica para obtener orientación adicional sobre oportunidades de aprendizaje y fortalecimiento de las habilidades que se ajusten a las necesidades que ha identificado.

Recursos adicionales

- ▶ USAID Advancing Nutrition. 2020. Definición de Competencias de Mudanza Social y de Comportamiento para la Nutrición Multisectorial. <https://www.advancingnutrition.org/resources/definicion-de-las-competencias-del-cambio-socioconductual-en-la-nutricion-nivel> *Esta lista de competencias se elaboró para programas de seguridad en alimentos multisectoriales y fue financiada por la Oficina de Asistencia Humanitaria, pero se puede adaptar fácilmente a otros tipos de proyectos.*
- ▶ USAID PRO-WASH and Scale. 2022. Hazme un Agente de Cambio: Un recurso de CSC para actividades de abastecimiento de agua, agricultura y sustento. <https://fsnnetwork.org/resource/hazme-un-agente-de-cambio-un-recurso-de-csc-para-actividades-de-abastecimiento-de-agua> *Este manual de formación adaptado de Make Me a Change Agent (MMCA) se centra en la formación de formadores específicamente para trabajadores comunitarios y se centra en intervenciones relacionadas con el agua, el saneamiento y la higiene (WASH), la agricultura y los medios de subsistencia. Este recurso busca desarrollar las habilidades de los trabajadores a nivel comunitario para que puedan promover el cambio de comportamiento en sus comunidades e incluye habilidades necesarias que pueden ayudar a un trabajador de desarrollo en cualquier sector a ser más eficaz como agente de cambio de comportamiento.*

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

A photograph of an elderly man, Mariano Tux Ba, wearing a grey polo shirt and a light-colored baseball cap with the text 'BE SAFE BE-IP DAMS' on it. He is leaning over a blue plastic bucket, washing his hands under water flowing from a white faucet attached to a large green container. The green container has a white label with the text 'LAVADO DE MANOS' and 'Limpieza con agua y jabón'. The background is a blurred wooden wall and green foliage.

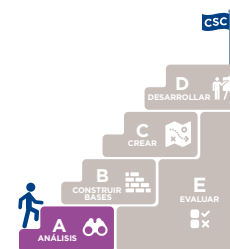
Mariano Tux Ba, de 65 años, vivía solo en Alta Verapaz en una casa de materiales recuperados que se inundaba durante la temporada de lluvias. Gracias al Proyecto de Respuesta a Emergencias de Eta e Iota, ahora tiene una nueva casa más resistente y resiliente. [Foto de Emilio Monzon para CRS]

5



La fase ANÁLISIS suele ocurrir durante el diseño del proyecto o elaboración de la propuesta.

A = ANÁLISIS



¿Cuándo y por qué utilizar este capítulo

En este capítulo se ofrece orientación detallada para fundar el diseño de proyecto (La fase de ANÁLISIS). La fase de ANÁLISIS suele ocurrir *durante la etapa de diseño de proyecto* (durante el desarrollo de la propuesta). La orientación de esta sección se ha alineado con el paquete de diseño de proyecto de CRS, Propack I.



Contenido de este capítulo

- [Paso 1](#): Realizar un análisis de situación.
- [Paso 2](#): Definir y priorizar comportamientos potenciales.
- [Paso 3](#): Identificar a los **grupos prioritarios** potenciales.
- [Paso 4](#): Seleccionar estrategias preliminares de proyectos.
- [Lista de verificación de la fase de ANÁLISIS](#)
- [Plantilla de fase de ANÁLISIS](#): Descripción de la estrategia de CSC.
- [Menú de actividades y tácticas de participación](#)
- [Anexo 5.1](#) matriz de impacto/viabilidad.



Puntos clave

- Buenas preguntas de evaluación y análisis reflexivo formarán una base sólida sobre la cual construir su trabajo de cambio social y de comportamiento.
- ¡Resístase a la tentación de hacerlo todo! En una revisión reciente de uno de los donantes más importantes de CRS, se determinó que en los proyectos en los que se intentaron abordar más de 10 comportamientos, hubo más problemas de calidad en la implementación.
- Es importante definir quién tiene que hacer qué de manera diferente para lograr los objetivos del proyecto, de manera de que pueda planificar estrategias que involucren a los grupos prioritarios.
- No dependa únicamente del intercambio de información. Elija estrategias que aborden una gama de **barreras** identificadas, incluidas las correspondientes al entorno facilitador, las relacionados con sistemas, productos y servicios, así como las asociadas con la **demanda** y el uso.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Descripción general de la fase de ANÁLISIS

La fase de ANÁLISIS es la base sobre la que se crea la **estrategia de CSC**. En la etapa de diseño de proyecto, usted analizará la situación con la profundidad suficiente para sentar las bases esenciales para una implementación de calidad, para crear un esquema de la estrategia de CSC. Haciendo esto, aprenderá qué información necesita recopilar para delinear los elementos básicos del enfoque y de las **actividades** de CSC del proyecto, usando enfoques participativos donde sea viable. Por supuesto, se podrán hacer ajustes y refinamientos una vez que esté disponible la información adicional. El **equipo de CSC** del proyecto desarrollará una estrategia completa de CSC después de que el proyecto se haya adjudicado y se haya recopilado información adicional sobre los comportamientos y sus determinantes. Al final de la fase de ANÁLISIS, debería haber incluido elementos de CSC en todos los documentos necesarios para la propuesta de proyecto y haber documentado decisiones clave en un esquema de la estrategia de CSC. Este esquema será el fundamento de la estrategia y el plan de implementación del CSC.

Durante la fase de ANÁLISIS, seguirá los siguientes pasos:

ANÁLISIS 	
 Paso 1: Realizar un análisis situacional  Paso 2: Definir y priorizar comportamientos potenciales  Paso 3: Identificar a los potenciales grupos prioritarios  Paso 4: Seleccionar estrategias preliminares del proyecto	• Identificar una teoría de cambio del comportamiento que oriente el análisis del proyecto. • Incluir las preguntas relevantes sobre cambio de comportamiento en el análisis. • Incluir comportamientos que sean relevantes para el problema en el árbol de problemas. • Definir qué tienen que hacer las personas de manera diferente (o qué normas deben cambiar) para lograr las metas del proyecto; incluirlas en la teoría de cambio y en el marco de resultados. • Identificar qué personas tienen que practicar el comportamiento. • Identificar a quién más tenemos que llegar, para apoyar o influir en estas personas. • Organizar la información disponible con la teoría de cambio de comportamiento seleccionada. • Planificar estrategias de proyecto probables y las maneras de medirlas. • Identificar brechas a solucionar a través de la indagación formativa.

Paso 1 Realizar un análisis situacional

El objeto del análisis situacional es aportar información a las decisiones de la estrategia del proyecto, de manera que respalden mejor el logro de los objetivos de cambio de comportamiento. No tiene sentido, por ejemplo, tener una comunicación sólida sobre la importancia de las variedades de semillas mejoradas si las personas son conscientes de los beneficios, pero no tienen los medios económicos para obtenerlas. El análisis situacional se debe fundar en las teorías de cambio de comportamiento descritas en el [Capítulo 3](#), además del marco conceptual del proyecto, para orientar la indagación. En este paso, usted seleccionará una teoría de cambio de comportamiento (consulte el [Capítulo 3](#)) para orientar su análisis e incorporar necesidades de cambio social y de comportamientos en su proceso de análisis. En el proceso de análisis (descrito en el Capítulo IV del Propack I), incorpore objetivos o preguntas de análisis que puedan aportar información a su trabajo de cambio social y de comportamiento. Esto se puede hacer incluso mediante un proceso relativamente ligero, mientras realiza una investigación más detallada una vez que se adjudique el proyecto.

Algunas preguntas podrían ser:

- ¿Cuáles son los comportamientos actuales de las personas [en el alcance del proyecto]? ¿Qué comportamientos no se corresponden con los comportamientos recomendados? ¿Qué comportamientos perciben los grupos objetivos como problemáticos?
- ¿Cuáles son los activos, las habilidades y los recursos existentes de las familias y la comunidad? ¿Qué cambios podrían ser más viables para el contexto local? ¿Qué soluciones proponen las comunidades?
- ¿Quiénes son las personas más importantes de la comunidad respecto de la toma de decisiones sobre este tema? ¿Y sobre comportamientos adoptados en esta área?

Paso 2 Definir y priorizar los comportamientos/normas que podrían abordar el problema central

En este paso, trabajará a partir del enunciado del problema principal del proyecto ([Tabla 7](#)). Si su proyecto aún no cuenta con un enunciado del problema central, consulte la Sección 4 del Capítulo IV del [Propack I](#), para obtener orientación sobre la formulación del problema central. A medida que elabora el árbol de problemas (consulte la Sección 4 del Capítulo IV de Propack I), debe identificar los comportamientos clave (o las normas sociales que influyen en el comportamiento) relevantes para el problema, con base en los datos de análisis que ha recopilado.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Incluya los comportamientos clave relevantes para el problema como causas inmediatas o subyacentes en el árbol de problemas.

Durante la elaboración del marco de resultados de su proyecto y la teoría de cambio (consulte el Capítulo V del Propack I), identifique los cambios más importantes de **normas sociales** o de **comportamiento** que se necesitan para resolver el problema que ha identificado.



Definición

Recuerde: un **comportamiento** es una acción visible, específica, medible y viable. No significa tener conocimiento o entender algo (estos son los determinantes de comportamiento).



Definición

Las **normas sociales** son expectativas o estándares comprendidos por un grupo y que orientan el comportamiento. Esencialmente, es lo que crees que las demás personas hacen y lo que crees que los demás piensan que deberías hacer.

¿Cuál es el nivel adecuado de detalle de un comportamiento?

Los enunciados de comportamientos pueden ser muy específicos: “los criadores de pollos alimentan por separado a las gallinas”. O muy generales: “los granjeros adoptan prácticas mejoradas de cría de animales”. Idealmente, deberíamos evitar agrupar comportamientos/prácticas, como “practicar técnicas agrícolas climáticamente inteligentes” o “adoptar practicas mejoradas de alimentación infantil”, ya que incluyen varios comportamientos con barreras diferentes, que pueden necesitar estrategias diferentes.

No siempre es posible ser más específico en el marco de resultados si el donante ha propuesto que se siga un lenguaje más amplio. En otros casos, es posible que no tengamos suficiente detalle aún para ser más específicos sin análisis adicionales. Desde la perspectiva del cambio de comportamiento, eventualmente necesitaremos descomponer comportamientos amplios en comportamientos más específicos y definidos (por ejemplo, pequeños agricultores que intercalan el cultivo de frijoles con el de maíz; madres que alimentan a sus hijos de entre 6 y 23 meses al menos tres veces por día). Cuando el donante propone un lenguaje amplio para los resultados directos, recomendamos que dé más información en el relato de la propuesta sobre los comportamientos específicos que planea abordar. Si aún no tiene información suficiente para seleccionar comportamientos más específicos, asegúrese de planificar y de presupuestar los procesos de **indagación formativa** y refinamiento de comportamiento en el inicio del proyecto.

Los cambios seleccionados de comportamientos (o normas) deben estar incluidos en la teoría de cambio, el marco de resultados o la estructura del proyecto (consulte el Capítulo VII del Propack I). Consejo: Los cambios de comportamiento se suelen incorporar en el nivel intermedio de Resultado del marco de resultados.

Especifique quién necesita hacer qué de manera diferente (o qué normas tienen que cambiar) para lograr los objetivos del proyecto e incluya estos aspectos en la teoría de cambio y en el marco de resultados del proyecto.

Tabla 7. Ejemplos de comportamientos relacionados con el análisis del árbol de problemas

ENUNCIADO DEL PROBLEMA PRINCIPAL	EJEMPLO DE PREOCUPACIONES SOBRE COMPORTAMIENTOS/ NORMAS INCLUIDAS EN EL ÁRBOL DE PROBLEMAS	EJEMPLO DE CÓMO EL COMPORTAMIENTO/NORMA SE INCLUYERON EN EL MARCO DE RESULTADOS
Las familias rurales pobres de distritos remotos sufren de una grave inseguridad alimentaria estacional (reducción en la calidad y cantidad de las comidas) durante 4 a 6 meses al año.	Uso de semillas de baja calidad. Almacenamiento insuficiente posterior a la cosecha.	Los agricultores usan semillas mejoradas. Los agricultores usan bolsas herméticas.
La morbilidad y mortalidad por malaria es alta en mujeres embarazadas y niños menores de cinco años, especialmente durante la temporada de lluvias.	(Bajo) uso de mosquiteros tratados con insecticidas. (Poca) búsqueda de tratamiento en caso de fiebre.	Las mujeres embarazadas y los niños menores de cinco años duermen bajo un mosquitero. Los cuidadores llevan a los niños con fiebre a hacerse pruebas dentro de las 24 horas.
Solo el 20% de las niñas de distritos rurales completan la educación secundaria.	Presión de los padres para que se casen rápido. Normas que valoran el matrimonio y la maternidad temprana.	Los líderes comunitarios no apoyan el matrimonio de niñas menores de 18 años.

A medida que avance en el proceso de identificación de cambios de comportamientos (o normas) que podría abordar su problema central, podría descubrir que existen varios comportamientos que no son óptimos, y que necesita cambiar. Si intenta trabajar en demasiados comportamientos, diluye sus esfuerzos, pierde el foco y se reduce el impacto. Recuerde el triángulo de límites del proyecto del Propack (Marco de resultados, Capítulo V del Propack I). A medida que se expande el alcance (la cantidad de comportamientos en los que trabajamos), la calidad podría verse afectada.

¡Menos es más! Una revisión reciente de uno de los donantes más importantes de CRS, determinó que en los proyectos en los que se intentaron abordar más de 10 comportamientos, hubo más problemas de calidad en la implementación.

Si intenta trabajar en demasiados comportamientos, diluye sus esfuerzos, pierde el foco y se reduce el impacto. Los participantes se podrían sentir desanimados y desconectados del proyecto.

Una regla general es no intentar cambiar más de dos comportamientos por grupo prioritario por año. De hecho, en una revisión reciente de uno de los donantes más importantes de CRS, se determinó que en los proyectos en los que se intentan abordar más de 10 comportamientos, hubo más problemas de calidad en la implementación (Manske, Itzkowitz, Warren & Torres, 2022). Especialmente en proyectos extensos y complejos, definir un objetivo limitado de cambio de comportamiento puede ser un desafío. Sin embargo, es fundamental para el éxito de su intervención. Si su donante presiona para abordar varios comportamientos diferentes en un único proyecto, defienda las mejores prácticas de CSC y explíquelo lo que sabe sobre el cambio de comportamiento humano: ¡Menos es más! Los donantes apreciarán más el éxito en algunos comportamientos clave que el fracaso al intentar generar un cambio real en muchos comportamientos.

En el caso del cambio de comportamiento, debemos considerar también la capacidad de absorción de la población. Como hemos analizado en el [Capítulo 2](#), las personas usan una gran cantidad de energía mental para cambiar la forma en la que siempre han hecho algo. Dado que las personas no tienen energía mental ilimitada, pedirles que hagan varios cambios a la vez, las abrumará y es posible que abandonen el proyecto.

Por lo tanto, es fundamental que priorice comportamientos y centre su diseño de proyecto en una cantidad limitada. Se proporcionan dos opciones de herramientas de priorización del comportamiento, una en el [Anexo 5.1](#) y la segunda en el [sitio de SharePoint de CSC de CRS](#). Ambas herramientas se fundan en el estudio documental y los análisis realizados durante el diseño del proyecto y ayudan a priorizar comportamientos según la evidencia de que:

- a. Tendrán el mayor impacto.
- b. Serán viables para la población.

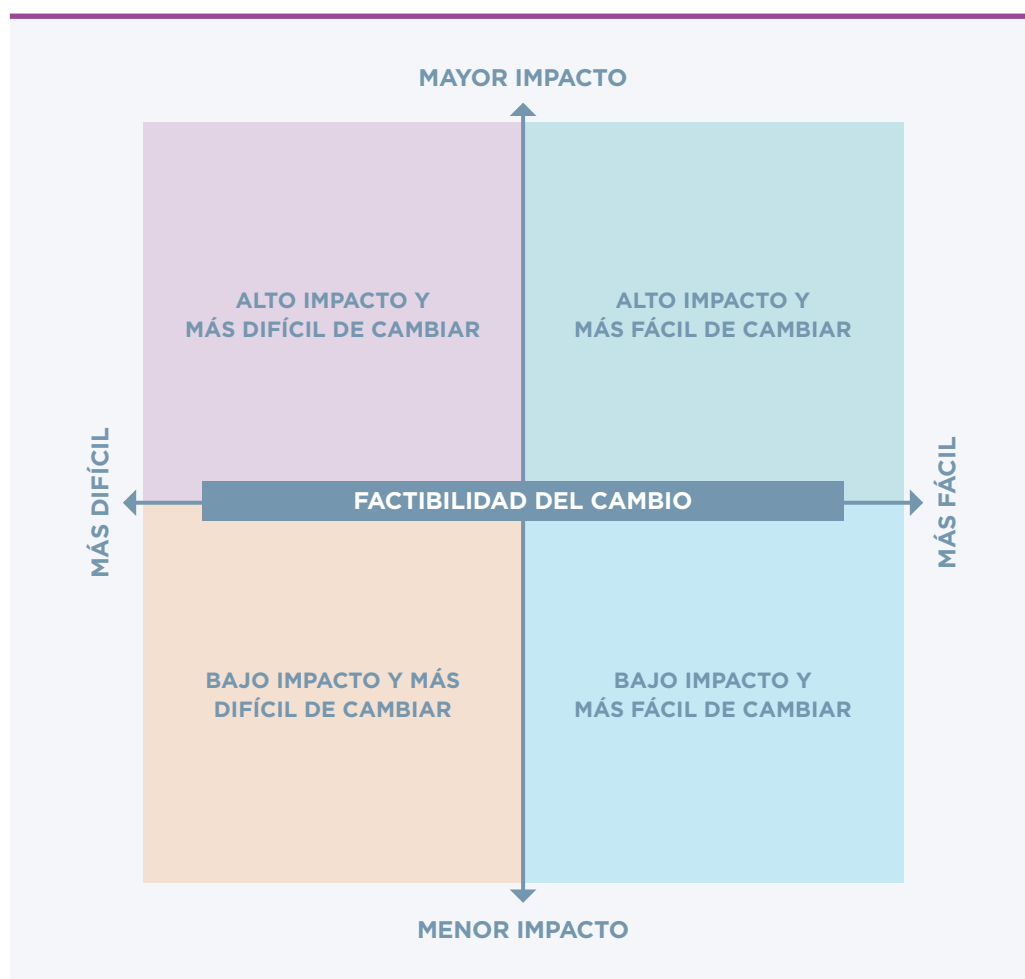


Figura 15. Matriz de impacto/factibilidad.

En el gráfico de arriba se muestra cómo los compañeros de agricultura aplicaron la priorización de comportamientos a la crianza de ganado. Su análisis de impacto podría considerar en qué medida ya se practican estos comportamientos (seleccionando los comportamientos menos practicados), en qué medida el comportamiento conducirá a un beneficio para las personas (los compañeros de agricultura recomiendan, por ejemplo, seleccionar prácticas que aumentarán el rendimiento en al menos un 30%), y con qué velocidad se materializarán los beneficios (las personas son más propensas a continuar algo que muestre ganancias rápidas). En términos de factibilidad, podría considerar con qué facilidad se domina el comportamiento, el costo (en términos de dinero, tiempo o energía) y si hay riesgo de impactos negativos (estigma, falla de cultivo, etc.).

Paso 3 Identificar el (los) grupo(s) prioritario(s)

En el paso 3, definirá quiénes, exactamente, necesitan hacer algo de manera diferente para que cambie el comportamiento. También reflexionará con quiénes podría trabajar para apoyarlos o influenciarlos.



Definición

Los **grupos prioritarios** son los grupos más importantes cuyo comportamiento está relacionado con el problema y definen a quién buscaremos alcanzar con nuestra intervención. Los grupos prioritarios incluyen a las personas que necesitan practicar el comportamiento (el **grupo primario**) y a las personas que los apoyan e influyen (**grupos secundarios** formados por **actores de apoyo** o **grupos de influencia**). Tenga en cuenta que puede haber múltiples grupos prioritarios según quiénes son los que, con su comportamiento, impactarán significativamente en el problema.

Identifique a quién más podríamos tener que llegar para apoyar o influir en las personas de grupos prioritarios.

Identifique quién más debe hacer un cambio (de actitud o conducta) para que el grupo primario pueda cambiar su comportamiento. Otras personas que necesiten hacer un cambio se denominan grupos secundarios. Estas pueden ser **actores de apoyo** (personas que apoyan o que permiten que el actor principal ejerza el comportamiento) o grupos influyentes (personas que influyen en las opciones del grupo primario).

Dado que las relaciones sociales son **motores** poderosos del comportamiento, es útil determinar quién tiene el mayor impacto en el grupo primario. No siempre es suficiente llegar solo al grupo primario, ya que este grupo no siempre tiene la agencia necesaria (poder de toma de decisiones, recursos) para cambiar el comportamiento que practican. Es fundamental considerar las dinámicas de género y edad. Por ejemplo, considere conseguir que “las mujeres (que) consuman alimentos de cuatro grupos o más” en una cultura donde los hombres son los que compran alimentos. Si bien queremos que las mujeres tengan



Desarrollo de CRS Camboya con base en nuestros programas existentes para responder al COVID-19. [Foto de Jennifer Hardy para CRS]

una dieta más diversa, el proyecto necesita trabajar con los hombres para que cambien lo que compran. En algunos casos, el proyecto podría trabajar exclusivamente con **grupos secundarios**.

Aunque se pueden realizar más análisis de actores de apoyo y grupos influyentes después de adjudicado el proyecto, es útil tener una idea de a quiénes tendría que llegar para poder garantizar que la propuesta del proyecto incluya estrategias y **actividades** adecuadas para llegar a estas personas. Como ayuda para determinar a los grupos secundarios más relevantes, use el ejercicio de órbita de influencia (Capítulo V del Propack I) y aproveche la información del análisis para contestar estas preguntas:

- ¿Quién podría tener mayor influencia sobre el comportamiento del grupo primario?
- ¿Qué tan importante es que cambien su comportamiento, actitud o conocimiento, para abordar el problema?
- ¿Qué tan viable será para el **grupo primario** cambiar su comportamiento sin el apoyo de este grupo?

Consulte la Tabla 8 a continuación y el ejemplo de la [Figura 16](#) (página siguiente), para conocer los ejemplos de grupos prioritarios entre los diferentes tipos de proyectos y en qué medida pueden definirse en esta etapa temprana del proceso.

Tabla 8. Ejemplo de grupos prioritarios para diferentes comportamientos

SECTOR	PROBLEMA	COMPORTAMIENTO DESEADO	GRUPOS PRIORITARIOS
Agricultura	Baja cosecha.	Usar semillas híbridas.	Primario: agricultores. Secundario: líderes de cooperativas, jefes de la comunidad.
Medios de vida	Falta de oportunidades de crecimiento de ingresos.	Participar en grupos de autoahorro y préstamo (APIC).	Primario: jóvenes (18 a 24 años). Secundario: líderes de los grupos de compañeros.
Construcción de paz	Conflictos étnicos.	Participar pacífica y productivamente en la gobernanza comunitaria.	Primario: líderes religiosos, líderes civiles. Secundario: adultos mayores, jóvenes.
Salud	Malaria.	Uso de redes mosquiteras tratadas con insecticidas.	Primario: madres. Secundario: padres, líderes comunitarios.
Educación	Niñas adolescentes abandonan la escuela.	Garantizar que las hijas terminen la escuela secundaria.	Primario: padres y madres. Secundario: maestros, formuladores de políticas.

Ejemplo de grupos prioritarios para un proyecto centrado en nutrición infantil

Grupo primario



Madres que son las cuidadoras principales de niños pequeños, lo que incluye preparar comidas y alimentar a los niños.

Grupos secundarios



Hombres (padres) como actores de apoyo, porque controlan las decisiones económicas de la familia y necesitan proveer los recursos para la compra de alimentos.



Abuelas como actrices de apoyo, porque son las fuentes confiables de consejos de madres y padres respecto de la alimentación infantil.



Trabajadores comunitarios de la salud como grupo de influencia, porque las madres indican que confían mucho en su orientación sobre cuidado infantil.



Líderes comunitarios como grupo de influencia, porque son autoridades respetadas sobre qué es adecuado para la cultura local.

En este diseño, el propósito del proyecto sería garantizar que se tienen estrategias que alcanzarían a las madres de niños pequeños, sus maridos, mujeres mayores, trabajadores comunitarios de la salud y líderes comunitarios.

Figura 16. Ejemplos de grupos prioritarios para la nutrición infantil.

Paso 4 Seleccionar estrategias preliminares del proyecto

Es importante identificar las estrategias de proyecto que mejor se adapten para abordar los factores que impulsan (motores) los comportamientos seleccionados. Consulte el Capítulo V del Propack I para obtener más información sobre opciones de estrategias de proyecto. Durante el análisis situacional, tendrá información recopilada sobre los factores que inhiben o facilitan el cambio de comportamiento y los **determinantes de comportamiento**, incluido el contexto social (consulte el [Capítulo 2](#) de esta

guía para obtener información sobre los determinantes de comportamiento). Revise esa información para identificar los factores relevantes de los cambios de comportamiento que le permitan planificar y presupuestar las mejores estrategias de su propuesta. Este paso comprende:

- Organizar la información disponible de acuerdo con la teoría de cambio de comportamiento seleccionada.
- Planificar estrategias de proyecto probables.
- Incorporar los indicadores correspondientes en la estructura del proyecto.
- Identificar las brechas de conocimiento que deben abordarse a través de indagaciones formativas.

Organizar la información disponible de acuerdo con la teoría de cambio de comportamiento seleccionada.

Como se menciona en la Sección 2.3 del Capítulo V del Propack I, en esta etapa puede ser necesario realizar evaluaciones y análisis adicionales, como una revisión documental adicional o consultas con partes interesadas. Identifique las brechas de información y haga consultas con partes interesadas o revisiones documentales adicionales siempre que sea posible. Recuerde que se pueden recopilar más datos en la etapa de indagación formativa, después de la puesta en marcha del proyecto. El objetivo aquí es orientar la selección de estrategias de proyecto que generen impacto y garantizar que se incluyan las actividades, los indicadores (consulte el [Capítulo 9](#)) y el presupuesto adecuados en la propuesta del proyecto. No olvide pensar sobre a quién podría necesitar en el **equipo de CSC** del proyecto e inclúyalo en el plan de dotación de personal y presupuesto.

Planificar estrategias de proyecto probables, en función de la orientación del Propack.

Utilice la orientación sobre estrategias del Capítulo V del Propack I, además de la siguiente información sobre tipos de actividades y enfoques frecuentes de cambio social de comportamiento, para seleccionar las mejores estrategias basadas en su análisis de información disponible. Tenga en cuenta que en los análisis más detallados posteriores a la puesta en marcha del proyecto, se puede revelar la necesidad de ajustes o mejoras de algunas estrategias del proyecto. Asegúrese de que en la propuesta se informe a su donante que usted prevé incorporar enfoques de aprendizaje y ajustes para lograr el máximo impacto.

Mientras considera sus estrategias, recuerde que se quiere más cambio de comportamiento que actividades centradas en la comunicación a los grupos primarios. En esta etapa, es importante acercarse y pensar qué es lo que está impidiendo que las personas adopten el comportamiento que usted busca; a menudo esta barrera va más allá del conocimiento. Partiendo de su marco de cambio de comportamiento, piense además en actividades que aborden un entorno facilitador o que ofrezcan **acceso** a los sistemas, productos y servicios que las personas necesitan para cambiar su comportamiento. Es posible que no las considere como actividades de cambio de comportamiento; sin embargo, suelen ser fundamentales para generar el cambio que busca.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Por ejemplo, si su análisis sugiere que las personas no están tomando agua segura, en parte debido a que el punto de acceso al agua está muy lejos, es posible que tenga que incorporar un elemento de infraestructura como parte de su diseño. Asimismo, si los agricultores no obtienen una orientación de calidad de los agentes externos, podría tener que incluir una actividad o estrategia de mejora de la calidad de los servicios agrícolas de extensión. Use la [Tabla 9](#) de la siguiente página como una guía que le ayude a pensar qué tipos de enfoques podría necesitar, más allá de aquellos que considera habitualmente como actividades de cambio de comportamiento. Esto le ayudará a abordar las barreras más importantes y a empoderar a las personas a que logren los cambios que usted busca. Los proyectos bien diseñados combinan enfoques para maximizar el impacto.



Chum Rothmony muestra a Thlan Haeng una imagen que explica el ciclo de transmisión de la malaria y cómo prevenir la infección. [Foto de Linna Khorn para CRS]

Tabla 9. Ejemplos de actividades de cambio social y de comportamiento (CSC)

ENTORNO FACILITADOR		SISTEMAS, PRODUCTOS Y SERVICIOS		DEMANDA Y USO	
Tipo de actividad	Ejemplos	Tipo de actividad	Ejemplos	Tipo de actividad	Ejemplos
 Financiamiento	Trabajar con instituciones de microfinanzas para crear paquetes de préstamo que ayuden a los criadores de pollos hacer crecer su negocio.	 Infraestructura	Construir un punto de acceso al agua nuevo para apoyar la toma de agua segura. Crear servicios de alcance comunitario.	 Abogacía	Abogar para que el gobierno local presupueste servicios de extensión.
 Fortalecimiento institucional	Fortalecer a la organizaciones de la sociedad civil para que puedan promover la vacunación.	 Productos y tecnología	Trabajar con los participantes para diseñar gallineros mejorados; alinear los horarios de atención de las instituciones de salud con las necesidades de los clientes.	 Comunicación	Crear programas de radio, capacitar a líderes religiosos que las promuevan.
 Asociaciones y redes	Apoyar la creación de una red de proveedores de servicios privados que expanda el acceso a los APIC y a servicios financieros.	 Cadena de suministro	Apoyar a los comerciantes de productos agrícolas a contar con disponibilidad de paquetes pequeños de semillas que satisfagan mejor las necesidades de las agricultoras; capacitar en gestión de la cadena de suministro.	 Participación colectiva	Higiene y salud lideradas completamente por la comunidad.
 Políticas y gobernanza	Apoyar una política de licencia paga por maternidad y paternidad (que apoye la lactancia materna).	 Mejora de la calidad	Capacitar al personal en primera línea sobre el cuidado respetuoso y las habilidades de consejería mejoradas.	 Desarrollo de habilidades	Invitar a cuidadores a que aprendan a preparar comidas mejoradas.

Las actividades sociales y del comportamiento deben abordar las barreras clave que afectan la demanda y el uso, además de considerar los sistemas, productos y servicios y el ambiente propicio.

Lo que muchas personas consideran actividades de cambio social y de comportamiento “típicas” está comprendido en el grupo de “demanda y uso” de la [Tabla 9](#) en la página anterior. Consulte el [Menú de actividades y tácticas de participación](#) después de este capítulo, que le será útil para considerar cuál es la mejor “combinación de métodos” para su situación.

Incorpore los indicadores correspondientes en la estructura del proyecto.

Consulte el [Capítulo 9](#) para obtener orientación adicional sobre MERA.



Un letrero que denuncia la violencia contra las mujeres, colocado en Casa de COCID, un centro para niños que trabajan en la calle en Perú. [Foto de Jim Stipe para CRS]

Identifique brechas de conocimiento a través de indagaciones formativas (e incluya los recursos necesarios al diseño del proyecto para realizar esta investigación).

Mientras realiza su análisis, preste atención al conocimiento obtenido de los análisis de revisión documental y a las suposiciones que está haciendo. Es útil tener un registro de lo que no sabe, de lo que quisiera saber, para poder incorporar estos elementos a su indagación formativa en la puesta en marcha del proyecto (fase de construcción de bases, en el próximo capítulo).



Definición

La **indagación formativa**⁴ es un proceso de recopilación de información de los participantes para garantizar que las intervenciones estén basadas en la evidencia. Implica hacer una investigación para comprender a nuestros grupos prioritarios, los determinantes de comportamiento y qué es viable en el contexto local para que las actividades, los mensajes y los materiales que diseñamos se adapten adecuadamente. Ajuste el tamaño y el alcance de su actividad y presupuesto de la indagación formativa en función de sus necesidades anticipadas. Si tiene muchas incógnitas, es probable que necesite más tiempo o un proceso de indagación formativa más detallado, en comparación con un análisis que ya haya reunido la mayor parte de la información requerida.

La Tabla 10 le puede ser útil para identificar qué información necesita recopilar mediante la indagación formativa. Esto le será útil para los Pasos [5](#) y [6](#).

Tabla 10. Necesidades de indagación

NECESIDADES DE INDAGACIÓN
¿Existe información contradictoria o sesgo en el estudio documental que sea necesario aclarar?
¿Qué más necesitamos saber sobre el contexto sociocultural de la comunidad?
¿Qué más necesitamos saber sobre los comportamientos actuales del grupo primario?
¿Qué más necesitamos saber sobre las barreras para practicar el comportamiento deseado?
¿Qué más necesitamos saber sobre los factores facilitadores del comportamiento deseado?
¿Qué más necesitamos saber sobre los grupos influyentes?
¿Qué otra información necesitamos para poder diseñar actividades de CSC?

⁴ Tenga en cuenta que la indagación formativa se suele denominar investigación formativa en otras fuentes. CRS ha optado por referirse a este paso como indagación formativa debido a que el proceso propuesto no suele cumplir los requisitos de la investigación. El objeto principal de la indagación formativa descrito en este documento es aportar información al diseño del programa y mejorar el programa. Por el contrario, la investigación está destinada a producir conocimiento susceptible de generalización para una difusión, uso e influencia más amplios. La investigación podría requerir procesos adicionales de aprobación ética en el país.

Ejemplo de los pasos 1 a 4 en acción

Paso 1 Consideremos un proyecto propuesto de CRS que busca responder a este problema central: en la Provincia Oriental de Zambia, la inseguridad alimentaria es constante entre las familias que se enfrentan a rendimientos decrecientes en sus cosechas básicas de maíz. El equipo del proyecto optó por usar el modelo socioecológico para explorar los motores conductuales posibles de estos rendimientos decrecientes. Revisan los informes gubernamentales, las publicaciones no tradicionales y los recursos de internet que documentan otras experiencias del programa que abordan la inseguridad alimentaria. Además, realizan:

■ **Entrevistas con informantes clave (KII)** con:



Funcionarios de Agricultura de la provincia



Gerentes de cooperativas de los agricultores



Supervisores gubernamentales de grupos de cuidado materno



Funcionarios de campo a cargo de la educación nutricional en un proyecto recientemente terminado

■ Un taller para partes interesadas que comprende a:



Líderes civiles de la comunidad



Agricultores líderes



Trabajadores comunitarios de la salud

Pasos 2 y 3 En el análisis se determinó que los agricultores no tienen acceso al financiamiento de sus productos agrícolas y no están usando técnicas óptimas de agricultura.

La desnutrición es alta entre mujeres embarazadas y lactantes, y niños pequeños, que no consumen una dieta óptima. El diseño del proyecto, en función del análisis inicial del equipo, identifica dos cambios de comportamiento claves que podrían ayudar a resolver este problema y las personas que tienen que hacer estos cambios:

1. Los agricultores deben adoptar prácticas de producción sostenibles, y
2. Las madres deben alimentar a sus hijos de 6 y 23 meses con una dieta diversa, que satisfaga sus necesidades nutricionales.

Paso 4 Como se puede imaginar, son varias las cosas que pueden necesitar cambiar para que estos comportamientos clave se modifiquen. El equipo revisa los datos del análisis para obtener información específica sobre estos comportamientos. También buscan artículos de trabajos de investigación

publicados sobre cuestiones relacionadas con los aspectos técnicos del desarrollo agrícola y la nutrición, además de estudios antropológicos que destaquen los factores culturales relacionados con la alimentación infantil, la producción de alimentos, el género, etc. De su revisión, determinan:

- Que podría haber barreras que limitan la capacidad de los agricultores para usar prácticas sostenibles.
- Que podría haber barreras que limitan la preparación de alimentos diversos por las madres.
- Los grupos clave de mayor influencia para agricultores y madres de niños pequeños.
- Las fuentes de información confiables para agricultores y madres de niños pequeños.
- El uso de varios canales de medios de comunicación, como la radio, los teléfonos celulares, las redes sociales, internet.
- Los enfoques que se han probado, que son prometedores o que no han funcionado.

Resultados de la fase de ANÁLISIS:

- El equipo del proyecto está listo para proponer estrategias del proyecto que probablemente aborden las barreras reales a las que se enfrentan los agricultores y las madres de niños pequeños.
- El equipo del proyecto sabe que necesita explorar *qué* prácticas de producción sostenible serán de mayor impacto y viables durante la indagación formativa, para poder refinar aún más sus actividades.

Recursos adicionales

- ▶ Schmied, P., Sarkar, A., & Jimerson, A. 2020. GiZ/AHN Academy Webinar: How to understand the barriers and motivators to behavior change. <https://www.anh-academy.org/community/events/how-to-understand-the-barriers-and-motivators-to-behaviour-change> *En este seminario web de hora y media, se ofrece una descripción general sobre la importancia de priorizar comportamientos.*
- ▶ Advancing Nutrition. 2021. Priorización de Conductas Nutricionales a Nivel Multisectorial <https://www.advancingnutrition.org/resources/priorizacion-de-conductas-nutricionales-nivel-multisectorial> *En esta herramienta, se ofrece un marco útil para que en los proyectos prioricen los comportamientos más importantes para los objetivos de los proyectos y más viables para el contexto. Está diseñada para proyectos sobre nutrición, aunque el formato se puede adaptar a otros tipos de proyectos y comportamientos.*
- ▶ Potts, M. (sin fecha) introducing social behavior change to agricultural development. https://www.crs.org/sites/default/files/tools-research/sbc_in_al_brief_intro_low_res.pdf *En este resumen, se ofrece una descripción general de cómo CRS ha aplicado el enfoque de CSC a la planificación agrícola.*



Lista de verificación de la fase de ANÁLISIS

PRÁCTICA RECOMENDADA	SÍ	NO
1 Se seleccionó una teoría de cambio de comportamiento.		
2 <i>Recomendado:</i> La teoría de cambio de comportamiento seleccionada se identificó en el relato del proyecto.		
3 El análisis reunió la información necesaria que ayudará a identificar comportamientos prioritarios, grupos prioritarios y estrategias del proyecto.		
4 El árbol de problemas incluye los comportamientos clave que son relevantes para el problema y que se consideran causas inmediatas o subyacentes.		
5 El marco de resultados refleja los objetivos del proyecto en cuanto a comportamientos y normas sociales (típicamente, a nivel de resultados intermedios).		
6 La teoría de cambio del proyecto especifica qué es lo que tienen que hacer las personas de manera diferente (o qué normas deben cambiar) para lograr los cambios deseados.		
7 El diseño ha priorizado 10 comportamientos o menos (no más de 2 por grupo prioritario por año).		
8 Los comportamientos prioritarios se seleccionaron en función del impacto y la factibilidad.		
9 Para cada comportamiento priorizado, los grupos prioritarios están claramente identificados.		
10 Para cada comportamiento priorizado, se identificaron actores de apoyo o grupos influyentes .		
11 Se diseñaron una o más estrategias/actividades para llegar a cada grupo prioritario para cada comportamiento.		
12 Al seleccionar estrategias, el proyecto consideró intervenciones necesarias para: • Abordar el entorno facilitador, • Poner a disposición los productos y servicios necesarios; y • Generar demanda o uso.		
13 El equipo revisó los hallazgos del análisis antes de seleccionar/finalizar estrategias y actividades.		
14 El equipo revisó la información de varias “actividades de CSC” incluidas en el Menú de actividades y tácticas de participación antes de seleccionar/finalizar actividades.		
15 Se propone una combinación de actividades que es apropiada para satisfacer los cambios de comportamiento formulados en el marco/diseño del proyecto.		
16 Se identificaron brechas clave de conocimiento.		
17 Se incluyó una fase de indagación formativa en el diseño del proyecto (por ejemplo, en el plan de implementación detallado).		
18 El ejercicio de la indagación formativa tiene asignado un presupuesto.		



Plantilla de la fase de ANÁLISIS: Descripción de la estrategia de CSC

OBJETO: Utiliza esta herramienta durante la fase de ANÁLISIS para documentar las decisiones iniciales del diseño de su estrategia de CSC: Después de la adjudicación del proyecto, usted usará este resumen para crear una estrategia y un plan de implementación completo de CSC.

INSTRUCCIONES: Siga ejemplos de la plantilla que se presentan a continuación para completar su propio esquema. En la casilla oscura hay orientación organizacional, con los ejemplos correspondientes que aparecen en las casillas gris claro. El mismo esquema se [ofrece aquí](#), con espacios en blanco para que incluya su propia información, siguiendo estas orientaciones.

RESUMEN DEL CONTEXTO Y ASPECTOS DESTACADOS DEL ANÁLISIS SITUACIONAL/EVALUACIONES

Use este espacio para captar los hallazgos clave de su proceso de evaluación/análisis situacional durante la fase de diseño que aportaron información a su selección de comportamientos, selección de grupos prioritarios u opciones de estrategias/actividades. Estos documentan sus aportes principales del Paso 1. Incluirá información similar a la sección de análisis del problema de su propuesta.

- El análisis determinó que los agricultores de maíz experimentan una temporada de escasez que dura 6 meses en promedio.
- El tamaño promedio de la parcela es de 0,5 ha; el 20% de los agricultores tiene más de 1 ha, 40% entre 0,5 a 1 ha, el 40% tiene menos de 0,5 ha.
- Se estima que los rendimientos por unidad de tierra están por debajo del 40% del promedio nacional.
- Solo el 20% de los agricultores (contra el 60% a nivel nacional) usan variedades mejoradas de semillas.
- El 60% de los agricultores son mujeres: el nivel de estudios del 80% de las mujeres está por debajo de la educación primaria.
- Las semillas mejoradas están disponibles en los mercados más grandes, pero a un costo y volumen relativamente altos.

ORIENTACIONES ESTRATÉGICAS

Comportamientos prioritizados	Grupos prioritarios	Estrategias preliminares propuestas	Brechas de conocimiento
Enumere aquí los comportamientos prioritizados durante el <u>Paso 2</u> (un comportamiento por fila). Estas son el producto de su ejercicio de priorización.	Enumere aquí los grupos prioritarios identificados (primarios o secundarios) para cada comportamiento priorizado (<u>Paso 3</u>), junto con cualquier aspecto destacado de estos (del <u>Paso 1</u>).	Enumere aquí las estrategias/actividades anticipadas para abordar el comportamiento con los grupos prioritarios (del <u>Paso 4</u>).	Enumere todas las prioridades identificadas para la fase de indagación formativa, según se hayan identificado durante el <u>Paso 4</u> .
Los agricultores usan semillas mejoradas.	Grupo primario: agricultores. • 60% mujeres. • Tamaño promedio de la tierra 0,5 ha. • La mayoría es analfabeta. Grupo influyente: agentes de extensión.	• Grupos de agricultores/demonstraciones en parcelas para mostrar el potencial del rendimiento mejorado. • Cupones para abordar las barreras que afectan el acceso para los más vulnerables (mujeres objetivo). • Panfletos visuales que muestran cómo identificar semillas mejoradas, y qué semillas generan qué rendimientos.	• ¿Tienen las agricultoras la autoridad para tomar decisiones con respecto a la compra de semillas? Si no es así, ¿qué estrategias adicionales podrían ser necesarias? • ¿Qué motivaría a las agricultoras para continuar a comprar semillas mejoradas después de que termine el programa de cupones?

Menú de actividades y tácticas de participación

En esta sección, se ofrece información sobre los **enfoques**, las **actividades** y las **tácticas de participación** de CSC usadas con frecuencia.

- ▶ Los **enfoques** son categorías que describen cómo las actividades promueven el cambio. Las actividades frecuentes de CSC se categorizan en los siguientes enfoques:



Comunicación interpersonal



Alcance y participación comunitarios



Medios de comunicación



Abogacía



Fundamentadas en la estructura/diseño

- ▶ Las **actividades** son aquellas identificadas en la estructura del proyecto para presentar los aportes del proyecto a los participantes objetivo del mismo. Algunos ejemplos de actividades son: programas de radio, visitas a hogares, escuelas rurales para agricultores, sesiones del Grupo de cuidado, etc.
- ▶ Las **tácticas de participación** son herramientas, como los relatos de historias y juegos, que se pueden incorporar a una actividad del proyecto para involucrar eficazmente a la audiencia.

En las siguientes páginas (70 y 71), se ofrece un resumen de enfoques y de tácticas de participación habituales que se pueden usar en distintas actividades o enfoques.

Desde la página 72 hasta la 74, se ofrece una lista breve de consideraciones para seleccionar actividades o tácticas de participación. A estas le siguen descripciones más detalladas de cada enfoque y táctica de participación, con ejemplos adicionales. También se ofrecen notas y orientaciones para armar el presupuesto para cada enfoque.



Marvin Isaías Chicas Ambrosio, de 17 años, de El Salvador, muestra la diferencia entre el maíz cosechado con prácticas agrícolas mejoradas, como el espaciado de las plantas, y el maíz obtenido mediante prácticas tradicionales. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Menú de actividades frecuentes de CSC



COMUNICACIÓN INTERPERSONAL (MENOR O IGUAL A 15 PARTICIPANTES)

- **Consejería individual** (visitas al hogar, interacciones con proveedores, compañeros responsables)
- **Grupos de apoyo entre pares** (Grupos de cuidado, parejas MARTE)
- **Clases o sesiones grupales reducidas** (sesiones de crianza, clases de alfabetización)



ALCANCE Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIOS (MÁS DE 15 PARTICIPANTES)

- **Cohesión social** (talleres en 3D/4B, conversaciones comunitarias)
- **Movilización y participación** (STLC, grupos de agricultores, APIC, promoción comunitaria de WASH, clubes juveniles)
- **Eventos** (días especiales, charlas públicas, partidos de fútbol, inauguraciones)



MEDIOS DE COMUNICACIÓN

- **Medios de comunicación masiva** (TV, radio, carteles publicitarios, canciones)
- **Medios de comunicación intermedios** (teatro comunitario, sermones, publicidad con megáfonos, pósteres)
- **Medios digitales** (SMS, IVR/líneas gratuitas, redes sociales, aprendizaje en línea)
- **Medios de comunicación pequeños** (panfletos, camisetas, folletos, pegatinas)



ABOGACÍA

- **Participación de partes interesadas** (legisladores, grupos religiosos, CSO)
- **Análisis de políticas** (a través del liderazgo)
- **Promoción de asignaciones para reformas o presupuestos** (campañas, asistencia técnica en la redacción)



FUNDAMENTADAS EN LA ESTRUCTURA/DISEÑO

- **Modificación de la arquitectura de la elección** (optar por participar/por no participar, limitar opciones, cambiar elecciones predeterminadas)
- **Modificación del ambiente** (recorridos, colocación)
- **Reducción de la fricción**

Figura 17. Menú de actividades frecuentes de CSC.

Menú de tácticas de participación frecuentes de CSC

ENTRETENIMIENTO EDUCATIVO Y ARTES SOCIALES

- Novelas y radioteatro
- Teatro comunitario y shows de marionetas
- Murales
- Canciones
- Videos comunitarios

CUENTOS/NARRACIÓN DE HISTORIAS

- Narración de historia en vivo y teatro comunitario
- Historias escritas, novelas gráficas, audiolibros

TESTIMONIOS

- Pedir a las personas afectadas o que hayan probado el comportamiento que compartan su experiencia

JUEGOS Y GAMIFICACIÓN

- Incentivos (cupones, premios)
- Juegos de acción en vivo, juegos de mesa, videojuegos

DISEÑO CENTRADO EN EL SER HUMANO

- Diseño de refugios, letrinas cocreados
- Ilustraciones, materiales o contenidos cocreados

EJERCICIOS PRÁCTICOS Y ENSEÑANZA RECÍPROCA

- Pedir a los participantes que enseñen a otros lo que han aprendido
- Sesiones de cocina participativas
- Construcción grupal de lavamanos

MARKETING SOCIAL

- Uso de principios de la publicidad o mercadotecnia para promover un comportamiento

Figura 18. Menú de tácticas de participación frecuentes de CSC.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Consideraciones para seleccionar actividades y tácticas de participación

Existen dos puntos fundamentales a tener en cuenta cuando se seleccionan actividades o tácticas de participación:

1. El cambio de comportamientos o normas comprende más que simplemente comunicar directamente un mensaje. Comprende un paquete de actividades y tácticas que, en conjunto, impulsen el cambio.
2. La interacción bidireccional siempre genera más impacto y debe formar parte de todos los proyectos, incluso si se basa principalmente en los medios de comunicación. Por ejemplo, en muchos proyectos se usan medios de comunicación, como la radio o los videos, con actividades como grupos de pares, lo que permite una discusión participativa de los temas planteados en los medios de comunicación.

Más allá de estos dos puntos, no existe una fórmula establecida sobre qué actividades o tácticas lograrán mejor sus **objetivos de cambio**. Las diferentes actividades tienen diferentes fortalezas y las personas pueden estar más inclinadas a prestar atención a algo cuando lo ven o lo escuchan por múltiples canales. La selección exige comprender cómo llegar mejor a sus grupos prioritarios y equilibrar la evidencia de lo que funcionará con los recursos disponibles, junto con la disposición para experimentar y un sentido común para combinar actividades y prácticas que creen sinergia. Use la siguiente lista para ayudarte a considerar qué podría funcionar mejor en su contexto. Si está centrado en cambiar **normas sociales**, remítase también a las consideraciones especiales de actividades y tácticas de participación que aborden las normas sociales enunciadas en la [página 74](#).



Factilidad. La actividad debe ser factible para que el programa la implemente, dadas las capacidades existentes de su equipo y los recursos disponibles. Intente aprovechar la experiencia y las habilidades que ya tiene su equipo, y asegúrese de tener las capacidades para formar y apoyar a su equipo para implementar la actividad con eficacia. Si no tiene presupuesto para ejecutar muchas actividades nuevas, tendrá que encontrar la manera de aprovechar y mejorar lo que se planificó. Al considerar enfoques creativos, confirme si tiene la capacidad que corresponde o si necesita incluir a una empresa creativa local.



Aceptabilidad/atractivo. La actividad debe ser accesible para los participantes, adecuada para el contexto sociocultural y atractiva para los participantes.



Acciones comunitarias frente a acciones individuales. Si el cambio requiere una acción comunitaria, es posible que no tenga mucho éxito si trabaja con personas de manera individual. En cambio, considere incluir un enfoque de participación comunitaria o una estrategia de abogacía.



Escala del cambio. Si está intentando llegar a la mayor cantidad de personas, son adecuados los **enfoques** como los medios de comunicación masiva de amplio alcance. Sin embargo, si su grupo prioritario es más específico, como las madres de niños de entre 6 y 8 meses de edad, es recomendable identificar una actividad que las alcance de manera más específica.



Alcance del cambio. Si su mensaje es simple, o necesita aumentar el conocimiento o la concientización, los enfoques de medios de comunicación, como los medios de comunicación masiva y digitales podrían ser buenas herramientas. Sin embargo, si las barreras son más complejas y necesita cambiar actitudes o normas, son más apropiados los enfoques de comunicación interpersonal y con alcance y participación comunitaria.



Temas delicados. Los métodos de comunicación interpersonal, como los grupos de pares y la consejería individual, funcionan mejor cuando las personas se sienten cómodas hablando del tema con los demás. Para temas sensibles o estigmatizados, considere enfoques que ofrezcan más anonimidad, como las novelas radiales con personajes que abordan los mismos problemas, los servicios de SMS, las redes sociales, etc.



Etapas del cambio. Si toda la comunidad está en la misma etapa del cambio, entonces pueden funcionar todos los enfoques comunitarios, como los de alcance y participación comunitaria y de medios de comunicación intermedios. Por el contrario, si las personas están en diferentes etapas, las consejerías para grupos reducidos e individuales permiten una mayor focalización. Si se ha intentado un comportamiento, pero es difícil mantenerlo, los enfoques interpersonales y los medios pequeños que actúan como **claves para la acción** pueden ser apropiados.



Disponibilidad y popularidad de canales de comunicación. Busque oportunidades para usar los canales existentes en los que ya confían las personas para compartir información y aprender de los demás. Por ejemplo, en Sudáfrica, muchas personas van a la iglesia con regularidad, donde reciben información confiable. CRS aprovecha este canal de comunicación existente capacitando a los líderes religiosos de todas las denominaciones para que compartan información precisa sobre VIH y promuevan comportamientos clave, como someterse a pruebas y ser fieles. Tenga en cuenta que la alfabetización y los costos repercutirán en qué canales puede usar para los diferentes grupos.



Redes sociales existentes. La información, las actitudes y las prácticas se propagan a través de redes sociales. Los amigos se visten de manera similar, comen de manera similar y comparten los valores sobre lo que es más importante. Por lo tanto, aunque quiera influir en un grupo extenso, a veces solo necesita alcanzar a algunas personas influyentes para que su mensaje se propague. Si puede identificar a las personas influyentes de la red, es posible que pueda ampliar su impacto.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Compatibilidad con el entorno facilitador. Considere si se pueden aprovechar las estructuras, los programas y las políticas existentes para reforzar sus objetivos de cambio.



Costo-efectividad. Tendrá que considerar no solo el costo de una actividad, sino también la probabilidad de que promueva un cambio, para poder seleccionar el paquete más rentable.



Relevancia. El comportamiento a cambiar debe ser relevante para la actividad. Aunque podría hablar sobre lactancia materna a un grupo de agricultores, es probable que el grupo de agricultores no lo considere relevante, salvo que se centre específicamente en ayudar a las agricultoras a continuar la lactancia materna durante la temporada de siembra.



Estratificación. Una actividad podría abordar varios comportamientos. Cuando corresponda, el uso de una actividad para múltiples comportamientos respaldará la rentabilidad. No obstante, tenga en cuenta no abrumar a los participantes.



Sinergia con otros actores. No es frecuente que CRS sea el único actor o proyecto trabajando sobre un tema. Busque oportunidades para superponer, aprovechar y construir con base en lo que ya está en marcha.

Consideraciones especiales de actividades y tácticas de participación para abordar normas sociales

El cambio social suele ser más sostenible que los cambios individuales de comportamiento.



Trabajar en las **normas sociales** –que son impulsoras clave de muchos comportamientos– puede ayudar a crear un entorno de apoyo para el cambio social y de comportamiento de todas las comunidades y para múltiples comportamientos. El cambio social suele ser más sostenible que los cambios individuales de comportamiento.

Las tradiciones culturales y las creencias religiosas suelen estar vinculadas con las normas sociales. Si determina sistemas muy arraigados de creencias o ideas sobre lo que está ‘bien’ que promueven comportamientos en el contexto de su proyecto, sus actividades se centrarán en los mismos tipos de objetivos de cambio de normas, independientemente de si define al determinante como ‘cultura’ o ‘creencia’. En general, para abordar las normas sociales, los enfoques más útiles comprenderán a) actividades de participación comunitaria que funcionan a través de las redes sociales influyentes que existen, y b) enfoques de medios de comunicación, que tienen un alcance amplio y pueden modelar comportamientos normativos. Es mejor combinar el **enfoque comunitario** y de medios de comunicación para obtener sinergias complementarias.

Los enfoques de participación comunitaria son adecuados para cambiar normas sociales debido a que llegan a las personas en sus familias y grupos comunitarios, y las incluye activamente en conversaciones reflexivas. La forma específica de las actividades puede variar, pero respecto de las normas sociales, la clave es cómo involucra a los participantes, y encontrar a los referentes clave de su sociedad que pueden reformular el comportamiento recomendado como algo coherente con sus valores. Por ejemplo, respecto del importante rol de las

personas mayores, la apelación a sus valores sólidos sobre la tradición a través de discusiones puede reformular un comportamiento nuevo que apoye sus valores ‘antiguos’.

Otra técnica clave de actividades de cambio de norma social es identificar a los miembros de la comunidad que rompen la norma con discreción y experimentan beneficios valorados e invitarlos a que compartan su experiencia mediante sus testimonios.

Es importante entender, desde su indagación formativa, si las normas a las que hacen referencia las personas son únicamente percepciones sobre aprobación social, o comportamientos normativos reales. Si en sus hallazgos determina que las personas perciben que no sería socialmente aceptable hacer algo (por ejemplo, dejar que sus hijas terminen la escuela secundaria porque asumen que conduce a un estigma y daña los pronósticos matrimoniales), pero sus hallazgos también indican que en realidad, varias personas sí aprueban el comportamiento (los datos de entrevistas muestran cifras altas que informan el valor de la educación para las niñas adolescentes, y las cifras reales de inscripción han estado aumentando), entonces su **objetivo de cambio** se centraría en corregir la percepción (errónea) de las **normas sociales**. Por ejemplo, podría hacer una encuesta pública, pero anónima, y presentar los resultados que revelan las brechas entre las normas percibidas y las reales. Esto da una impresión sólida y reveladora que corrige las presunciones normativas y quita la barrera que impide el cambio.

Sin embargo, si sus datos muestran una norma real y sólida, en lugar de un comportamiento, necesitaría estrategias destinadas a la reflexión y la adopción de un punto de vista nuevo. Por ejemplo, para una cuestión de género, como la participación de las mujeres en las decisiones presupuestarias familiares, las actividades apropiadas podrían ser:

- Debates en grupos mixtos de género: pedir a las personas que se desplacen hacia un lado u otro de la sala (a favor o en contra de una cuestión; es posible que no haya una separación del 100% entre hombres y mujeres), y que después se turnen para expresar su punto de vista. Después, facilite el debate sobre cómo se sintieron las personas al escuchar el punto de vista de los demás; y,
- Grupos de escucha solo para hombres: mostrar y discutir las novelas o los radioteatros que representan comportamientos ‘antiguos’ con sus consecuencias positivas percibidas y los comportamientos ‘nuevos’ con sus beneficios. Después, hombres respetados por la comunidad pueden actuar en representaciones que muestren los beneficios de los comportamientos recomendados.
- Testimonios sobre la transformación de los roles de género: compartir experiencias de las familias que hayan adoptado nuevas dinámicas de género con la comunidad o redes de pares.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Si los datos muestran hábitos muy arraigados, y usted quiere promover normas nuevas, podría ser más eficaz que se centre en actividades con niños o jóvenes. Por ejemplo, los programas de lavado de manos suelen enseñar el lavado de manos en escuelas, y darles a los niños la oportunidad de practicarlo y después replicarlo en sus casas.

De la misma manera, algunos enfoques de género se centran en hombres jóvenes y en parejas nuevas, ayudándolos a crear relaciones positivas para que puedan evitar el desafío del cambio.

Enfoques y actividades

En esta sección, se describe en detalle cada tipo de enfoque, y se incluye un resumen del enfoque, actividades de ejemplo y notas sobre los costos a tener en cuenta en el presupuesto. Las notas sobre presupuesto son meramente enunciativas y podría haber otros costos.



Définition

Comunicación interpersonal (CIP)

La **comunicación interpersonal** es la comunicación bidireccional, directa y personal, generalmente cara a cara. La comunicación interpersonal incluye sesiones individuales o interacciones entre grupos lo suficientemente pequeños para permitir una conversación (menos o igual a 15 personas). La comunicación interpersonal se puede realizar casi absolutamente en cualquier lugar (casas, espacios públicos, centros de salud, etc.).

Tenga en cuenta que varios enfoques comunitarios (que se describen a continuación) funcionan en grupos o mecanismos extensos que no permiten tanta interacción directa y bidireccional, y como tales, ya no se consideran CIP aunque sean cara a cara.

Los enfoques de CIP suelen ser los más efectivos para negociar y superar los desafíos asociados al cambio de comportamiento.



Los enfoques de CIP son efectivos para negociar y superar los desafíos del cambio de comportamiento. Ofrecen oportunidades para adaptar el contenido y la orientación a los efectos de satisfacer las necesidades específicas de los participantes y son muy buenas plataformas para que los grupos resuelvan sus problemas y desarrollen soluciones locales. Sin embargo, a menudo son los más intensivos en recursos para implementarse y, por lo tanto, pueden tener un alcance más limitado. Los enfoques de comunicación interpersonal se pueden usar en combinación con medios de comunicación, donde el primero ofrece apoyo detallado y el segundo un mayor alcance. Tenga en cuenta que los enfoques interpersonales dependen fuertemente de la calidad de la consejería y del apoyo del facilitador (proveedor de servicio, voluntario de la comunidad, madre líder, agricultor líder, etc.). Por lo tanto, es fundamentalmente importante ayudar a los facilitadores a desarrollar una comunicación interpersonal sólida y habilidades de cambio de comportamiento a través de formaciones participativas eficaces y supervisión continua de apoyo. Asegúrese de planificar y presupuestar la capacitación continua para los voluntarios y personal de primera línea.

Ejemplos de actividades:

- La consejería individual, como las visitas en hogares, las interacciones entre proveedores de salud y clientes, los compañeros mentores, los compañeros de aprendizaje, etc.
- Los grupos de apoyo entre pares, como Grupos de Cuidadores, parejas "SMART", grupos juveniles, etc.
- Las clases o sesiones de grupos pequeños, como las escuelas de campo pequeñas, las sesiones sobre crianza, las sesiones comunitarias de promoción de la higiene, las sesiones de promoción de la salud dirigidas por trabajadores comunitarios de la salud, las clases de alfabetización, etc.



CIP: orientación y notas sobre presupuesto

- Formación en técnicas de consejería eficaces.
- Formación para supervisores en supervisión de apoyo.
- Personal suficiente para monitorear y mejorar la calidad de los equipos de primera línea.
- Desarrollo/impresión de guías de facilitación.
- Contratación de agencias creativas (ilustradores) que desarrollen imágenes.
- Ejercicio de prueba de imágenes.
- Impresión de tarjetas de consejería con imágenes.
- Desarrollo/impresión de materiales de medios pequeños de comunicación para participantes (como folletos informativos para poblaciones alfabetizadas).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Enfoques de alcance y participación comunitarios

Una amplia variedad de enfoques se consideran “basados en la comunidad”. Generalmente se caracterizan por incluir a personas a nivel comunitario, y suelen trabajar a través de recursos y estructuras existentes, consiguen participación inclusiva y promueven un proceso colaborativo de debate de problemas y desarrollo de soluciones. Los enfoques comunitarios pueden funcionar con o a través de líderes comunitarios o buscar una participación amplia. Como se observó previamente, los métodos comunitarios que trabajan a través de grupos pequeños (de 15 personas o menos) están usando enfoques de comunicación interpersonal. Los enfoques que incorporan grupos más grandes, que no permiten una interacción directa y personal, se consideran enfoques comunitarios.

CRS prefiere enfoques que no solo sean participativos, sino que también involucren a miembros de la comunidad a que trabajen en conjunto para abordar problemas comunes, mientras desarrollan capacidad comunitaria y estimulan el cambio social. Los enfoques de **participación comunitaria** se basan en principios de respeto mutuo y reconocimiento de los activos propios y de la capacidad inherente de la comunidad para solucionar sus problemas. Varias actividades de participación comunitaria son apropiadas para abordar normas sociales. Tenga en cuenta que las actividades de eventos pueden crear concientización de un problema, pero son insuficientes para generar un cambio. Por lo tanto, normalmente deben utilizarse en combinación con otras actividades. Suelen ser adecuadas para los grupos prioritarios en la etapa de precontemplación (consulte el [Capítulo 3](#) para obtener más información sobre las etapas de cambio).



Mujeres guatemaltecas pertenecientes a un fondo de inversión del Grupo de autoahorro y préstamo interno. [Foto de Dinorah Lorenzana para CRS]

Ejemplos de actividades:

- Consultas comunitarias.
- Actividades de cohesión social, como talleres 3B/4D, conversaciones comunitarias y medidas similares que usen actividades participativas centradas en el cambio de comportamiento, que promuevan el diálogo, la toma de decisiones compartidas y el empoderamiento.
- Las actividades de **movilización y participación comunitaria**, como grupos y eventos de la iglesia, los grupos civiles, los clubes juveniles, los grupos que se dediquen a ver videos o escuchar la radio, y los grupos de discusión, los diálogos comunitarios, la salud e higiene dirigidas completamente por la comunidad (Saneamiento Total Liderado por la comunidad [STLC/ SHTLC]), y la nutrición dirigida completamente por la comunidad.
- Los eventos, como las charlas públicas, los grupos de escucha de radio, los sermones, la sensibilización comunitaria, las celebraciones de días nacionales o internacionales, los partidos de fútbol, el lanzamiento de campañas y demás actividades centradas en la difusión de información o recursos sobre un tema específico a grupos de 15 personas o más.
- Participación de la Iglesia o líderes comunitarios para generar concientización o dirigir diálogos sobre un tema.



Alcance y participación comunitarios: orientación y notas sobre presupuesto

- Formación en técnicas de facilitación eficaces.
- Formación para supervisores en supervisión de apoyo.
- Personal suficiente para monitorear y mejorar la calidad de los equipos de primera línea.
- Desarrollo/impresión de guías de facilitación y herramientas de apoyo para líderes de grupos.
- Agencias creativas (ilustradores) que desarrollen imágenes.
- Prueba de materiales.
- Impresión de tarjetas de consejería con imágenes.
- Accesorios o ayudas visuales para usar en las sesiones.
- Desarrollo/impresión de materiales de medios pequeños de comunicación para participantes (como folletos informativos para poblaciones alfabetizadas).

Enfoques de medios de comunicación

Los enfoques de medios de comunicación incluyen actividades de medios de comunicación de masas, intermedios, digitales y pequeños. Los medios de comunicación suelen ser una comunicación unidireccional, que se pueden combinar con otros enfoques para lograr una interacción bidireccional.

**Definición**

Los **medios de comunicación masiva** incluyen medios de difusión y medios gráficos que alcanzan a una amplia audiencia a gran escala. Los medios de masas de comunicación ofrecen un gran alcance por el que pueden exponer a una gran cantidad de personas a mensajes o contenidos estandarizados. Es difícil adaptar o personalizar el contenido a grupos más pequeños o personas. Las audiencias alcanzadas a través de los medios de comunicación masiva pueden ayudar a propagar el cambio social.

Tenga en cuenta que el alcance dependerá del acceso de las personas a los medios de comunicación seleccionados. La credibilidad también es un factor poderoso. Si las personas confían en la fuente, el medio de comunicación funcionará mejor. La producción de materiales eficaces para medios de comunicación masiva suele requerir profesionales creativos y recursos comerciales. Incluso, en mercados saturados de medios de comunicación, es posible que los mensajes no se distingan. Aunque los costos por persona alcanzada puedan ser bajos, los medios de comunicación masiva son más eficaces cuando las campañas son intensivas por un largo periodo. En consecuencia, los costos para obtener una exposición suficiente que genere impacto pueden ser mucho más altos (e incluso prohibitivos).

Ejemplos de actividades:

- TV y radio a nivel nacional, internacional o regional.
- Vallas publicitarias distribuidas ampliamente.
- Circulación amplia de diarios o revistas.
- Canciones populares.



Medios de comunicación masiva: orientación y notas sobre presupuesto

- Equipos de producción profesionales/profesionales creativos.
- Prueba de conceptos y contenidos.
- Costos de aire y publicidad.
- Guías de discusión.

**Definición**

Los **medios intermedios** de comunicación están distribuidos en áreas geográficas pequeñas y definidas. Permiten que el contenido se adapte al contenido regional o local. Pueden tener un alcance relativamente amplio y suelen ser menos costosos que los medios de comunicación masiva. El contenido de los medios de comunicación intermedios se puede agrupar con las guías de discusión grupal para ser usados en comunidades.

Ejemplos de actividades:

- Radios comunitarias.
- Anuncios públicos, altavoces o “pregoneros”.
- Vallas publicitarias locales.
- Pósteres.
- Boletines informativos comunitarios.
- Entretenimiento educativo’ o ‘arte social’ local, como teatro comunitario, narración de historias, música.
- Sermones/servicios religiosos.



Medios de comunicación intermedios: orientación y notas sobre presupuesto

- Prueba de conceptos y mensajes.
- Elaboración de guiones.
- Costos de impresión.
- Guías de discusión grupal.
- Desarrollo/prueba de imágenes.
- Producción/grabaciones audiovisuales.
- Tiempo de emisión.
- Pago a actores locales.



Eugene Kaman Lamah y funcionarios del departamento participan en un programa de radio en Labe, Nueva Guinea, promoviendo la participación en una campaña de salud.

[Foto de Sam Phelps para CRS]

**Definición**

Los **medios digitales** de comunicación, a veces denominados Tecnologías de Información y Comunicación para el Desarrollo (ICT4D), usan plataformas digitales, como Internet y redes de teléfonos celulares. Las herramientas de medios digitales de comunicación se pueden usar para presentar información, facilitar la participación y monitorear actividades. Los medios digitales de comunicación pueden ofrecer un alcance muy amplio, pero solo si la tecnología está ampliamente disponible.

Asimismo, los medios digitales de comunicación pueden aprovechar los algoritmos preprogramados para dar información en momentos puntuales (como recordatorios de retiro de medicamentos para el VIH) u orientar a las personas durante la transición a otras etapas de la vida (por ejemplo, dar orientación específica sobre alimentación de bebés y niños pequeños según la fecha de nacimiento del niño). Los medios digitales de comunicación también pueden ofrecer anonimato, permitiendo a las personas recibir información o plantear preguntas sobre temas que les podrían avergonzar o que teman preguntar en un contexto presencial. Algunas herramientas digitales, como las redes sociales, pueden facilitar el aprendizaje cruzado entre los participantes del programa o el contenido creado por el usuario.

Ejemplo: campaña de CSC sobre COVID-19 en Facebook

En 2021, durante el pico de la pandemia de COVID-19 y con el apoyo y el financiamiento de Meta, CRS dirigió diferentes campañas publicitarias sobre COVID-19 en Facebook, destinadas a mitigar el impacto del COVID-19.

El objetivo de las publicidades era cambiar el conocimiento, las actitudes, las normas sociales, y finalmente, el comportamiento a través del poder de las redes sociales. Cada uno de los países participantes seleccionó una audiencia objetivo y desarrolló un plan de campaña orientado a aumentar los comportamientos preventivos o la confianza en las vacunas. En función del conocimiento sobre la audiencia objetivo, se desarrolló contenido creativo diverso, en forma de imágenes, videos, videos cortos (reels), imágenes animadas (gifs), etc. En suma, se difundieron publicidades de CRS a más de 23 millones de personas en todo el mundo durante un plazo de seis semanas, y las analíticas de Facebook y el estudio de 'reconocimiento de marca' mostraron resultados muy positivos.

La evidencia del rol de los medios digitales de comunicación para el cambio de comportamiento es creciente. Sin embargo, es importante tener en cuenta consideraciones similares para otros tipos de medios de comunicación: la penetración (a cuántas personas se puede llegar), la intensidad (con qué frecuencia se llega a las personas) y la calidad del diseño del material. Según la plataforma digital seleccionada, los materiales necesarios para los medios digitales de comunicación podrían incluir grabaciones de audio, fotografías, videos, guiones, contenido en sitios web, algoritmos, entre otros.

Ejemplos de actividades:

- Líneas telefónicas gratuitas y sistemas interactivos de grabación de audio (IVR).
- Plataformas de mensajes, como SMS, WhatsApp, Viber y otras.
- Contenido en aplicaciones de redes sociales, como Facebook, Twitter e Instagram.
- Sitios web y blogs.
- Plataformas de aprendizaje en línea.
- Chatbots.



Medios digitales de comunicación: orientación y notas sobre presupuesto

- Tiempo al aire y alojamiento de la plataforma.
- Creación y prueba del contenido.
- Diseño y alojamiento de sitio web.
- Fotografía/videografía/desarrollo de imagen.
- Personal/asesor/socio con experiencia en redes sociales.
- Se requiere personal de comunicación a tiempo completo del programa en el país para participar en actividades de redes sociales.
- Soporte técnico de programación informática.

Los **medios pequeños de comunicación** consisten en artículos con mensajes impresos, que se distribuyen a personas y grupos pequeños. Los artículos de medios pequeños de comunicación pueden ser recordatorios que refuerzan los mensajes recibidos en eventos comunitarios o a través de la comunicación interpersonal. Aunque los participantes suelen valorar los artículos tangibles, es posible que estos no contribuyan tanto al cambio de comportamiento, por lo que se debe considerar atentamente la rentabilidad. Los artículos funcionan mejor cuando pueden servir de clave para la acción de un comportamiento específico. Por ejemplo, un adhesivo entregado a las familias, para que la coloquen a la salida de la letrina con un mensaje sobre lavado de manos es más probable que sea más eficaz que un folleto sobre los beneficios del lavado de manos.

Ejemplos de actividades:

- Volantes.
- Publicaciones.
- Calendarios.
- Pegatinas o adhesivos.



Medios pequeños de comunicación: orientación y notas sobre presupuesto

- Desarrollo y prueba de imágenes y conceptos.
- Impresión/producción.

Abogacía

La abogacía comprende la comunicación y las actividades de concientización, formulación de políticas, fomento del compromiso con los objetivos del programa y la movilización de recursos. Se enfoca en generar compromiso político, como el cambio de una política, normas o disposiciones de recursos materiales, que facilitará el cambio de comportamiento. Las actividades de abogacía pueden ayudar a crear un entorno facilitador de apoyo para el cambio de comportamiento. Estas actividades son más apropiadas cuando las personas están motivadas para cambiar, pero faltan los recursos de servicios y se requiere voluntad política o un cambio de política. Las iniciativas de abogacía pueden incluir la elaboración de resúmenes, infografías, estadísticas de defensa y demás materiales destinados a influenciar políticos o líderes.

Ejemplos de actividades:

- Participación de partes interesadas para aumentar conciencia sobre los problemas.
- Elaboración de resúmenes de abogacía o infografías.
- Análisis del costo-beneficio del estado actual en relación con el cambio de política.
- Campaña con legisladores que promuevan una reforma legal o presupuesto.
- Campaña con compañías que inviertan en una iniciativa.



Abogacía: orientación y notas sobre presupuesto

- Sesiones de capacitación en abogacía.
- Creación de contenido, como temas de conversación o resúmenes de políticas.
- Impresión.
- Elaboración e impresión de infografías.
- Reuniones de participación con partes interesadas.

Enfoques de estructura y de diseño

Los enfoques de estructura y de diseño buscan influir en el comportamiento mediante el cambio del ambiente físico o social para influir la forma en que las personas toman decisiones. Estos enfoques reconocen las limitaciones de los cambios de comportamiento basado en la información y buscan influir en las personas *sin depender de que tomen conscientemente una decisión diferente*. Retomando el ejemplo del elefante y el jinete (consulte el [Capítulo 2](#)), estos enfoques buscan modelar el camino. A menudo se les llama **empujones** o nudges, porque son pequeños impulsos hacia el cambio de comportamiento haciéndolo más intuitivo, atractivo o fácil (y eventualmente creador de hábitos). Existe evidencia en aumento sobre la efectividad de los empujones. Sin embargo, su implementación puede ser dificultosa en contextos en los que el proyecto no tiene demasiado control sobre el entorno.

Ejemplos de actividades:

- *Modificar la arquitectura de la elección, por ejemplo, consejería y prueba de VIH iniciada por el proveedor.* Con esta actividad, los pacientes son asesorados y sometidos a pruebas, salvo que decidan no hacerlo, a diferencia de obligar a los pacientes a solicitar la prueba. Este tipo de enfoque influye en el comportamiento de dos maneras. Primero, transmite sutilmente que la prueba es la norma. Segundo, quita la barrera de que la persona tenga que elegir. La mayoría elegiría la opción predeterminada, ya que es más difícil “negarse”.



Sistema de lavamanos colocado en un punto de reunión de una Reunión de Grupos de autoahorro y préstamo interna en Baare, región septentrional de Ghana, que avisa a los asistentes que se laven las manos antes de asistir a la reunión. [Foto de Natalija Gormalova para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

- *Modificar el entorno, por ejemplo, colocar lavamanos y jabón fuera de los baños o en la entrada de comedores, marcar el camino entre las letrinas y las estaciones de lavado de manos, o colocar marcas o flechas en el piso para señalar los protocolos de distanciamiento social.* Con este tipo de actividad, las personas usarán de manera intuitiva lo que está delante de ellas o seguirán el recorrido. Se puede transmitir que la norma es el lavado de manos después de usar el baño o antes de comer, y quitar la barrera de tener que buscar o encontrar los materiales necesarios. De la misma manera, la *colocación visible de alimentos nutritivos en comedores o mercados* es un concepto similar al “posicionamiento” que se usa en el sector privado. Se inspira en la idea de que las personas son más propensas a seleccionar lo que ven más. Por lo tanto, si la opción razonable es la más visible, es más probable que las personas la elijan.
- *Reducción de la fracción o pasos adicionales que tendrán que tomar las personas. Por ejemplo, incluir sogas y clavos como parte de las distribuciones de redes mosquiteras tratadas con insecticidas, para que las personas ya tengan a mano lo que necesitan para colocar la red y empiecen a usarla.*



Estructura y diseño: orientación y notas sobre presupuesto

- Reuniones para debatir/abogar por cambios.
- Formación (en procedimientos nuevos, como las pruebas iniciadas por proveedores).
- Insumos (como jabón, estaciones de lavado de manos, sogas, y marcas).

Tácticas de participación

En esta sección, se ofrecen descripciones de las tácticas de participación más usadas, incluso ejemplos.

Entretenimiento educativo y artes sociales

El entretenimiento educativo consiste en combinar el entretenimiento con la educación. Las artes sociales se fundan en formas comunes de expresión usadas a nivel local. El entretenimiento educativo y las artes sociales son técnicas de arte que reconocen que las personas son más participativas y aprenden más cuando se divierten. Estos eventos pueden ser altamente participativos y destacables, y pueden ayudar a reforzar una campaña amplia de medios de comunicación. Los enfoques de entretenimiento educativo son particularmente importantes para el trabajo con niños, pero también muy eficaces con adultos. Las técnicas de entretenimiento educativo se pueden incorporar a enfoques de **comunicación interpersonal**, enfoques comunitarios y enfoques de medios de comunicación. El entretenimiento educativo es una forma de comunicación unidireccional, pero se puede combinar con discusiones para lograr un impacto más profundo.

Ejemplos:

- Novelas o 'dramas' que se transmiten por radio o TV.
- Canciones al inicio de reuniones del Grupo de cuidado (o en otros grupos de pares).
- Teatro comunitario, bailes, música, relato de historias, desfiles, concursos de talentos, presentación de marionetas u otros eventos similares.
- Murales comunitarios.
- Relato de historias en vivo.
- Videos producidos por la comunidad.
- Canciones y videos musicales producidos por artistas locales.



Una presentación de marionetas en el sur de Madagascar hace que sea divertido el aprendizaje de niños y adultos sobre salud y nutrición. [Foto de Jim Stipe para CRS]

Narración de historias

Las historias han sido vastamente usadas en diferentes culturas para transmitir conocimiento, normas sociales e influir en el comportamiento. Las historias se pueden usar con técnicas de comunicación interpersonal, en actividades comunitarias y a través de medios de comunicación (radio, televisión, grabaciones de audio). Las historias ayudan a contextualizar un mensaje, al incorporar el comportamiento o el mensaje en una situación de la vida real con la cual se pueden identificar los participantes. Las historias bien elaboradas pueden tener un poderoso efecto. Personajes con los que los participantes se identifican a menudo luchan con los mismos problemas. Ya sea que las historias presenten una experiencia familiar con la que se identifica la audiencia, o una drásticamente diferente, en ellas se puede incluir a las personas en discusiones y debates que son ingredientes fundamentales para el cambio social y de comportamiento. Las historias deben capturar el interés de las personas, ser recordables e inspirar, de manera sutil o directa, a las personas a pensar o hacer algo de otra manera.

Las historias bien elaboradas pueden tener un poderoso efecto.



Ejemplos:

- Novelas o 'dramas' transmitidos en la radio.
- Historias contadas verbalmente (generalmente leídas de guías de facilitación), como aquellas incluidas en el plan de estudios de Educación Financiera Optimizada para Niños, o generalmente incorporadas a las sesiones del Grupo de cuidado y en otras actividades de CRS.
- Historias escritas y novelas gráficas.
- Audiolibros.
- Historias contadas a través del teatro comunitario (generalmente provenientes de guiones) o videos.

Testimonios

Los **testimonios** son una técnica de comunicación en la que las personas comparten su experiencia en primera persona. Los testimonios suelen incluir lo que hizo la persona, además de cómo se sintió y el resultado final. Los testimonios pueden ayudar a los participantes a visualizar un recorrido realista y real para el cambio. Independientemente de que los testimonios presenten una experiencia familiar con la que se identifique la audiencia, o que sean totalmente diferentes, estos estimulan la discusión y el debate que pueden impulsar el cambio social y de comportamiento. En general, pueden desencadenar respuestas emocionales sólidas y causar impresiones profundas en la audiencia.

Los testimonios pueden ser particularmente útiles cuando el grupo prioritario tiene un conocimiento, pero necesitan más motivación para adoptar un cambio (en la fase de contemplación). También pueden ser particularmente útiles para estimular la discusión y el debate sobre **normas sociales**, ya que la apertura de una persona puede impulsar la apertura de otra. Para desarrollar testimonios eficaces, debe haber personas dispuestas y capaces de compartir experiencias personales atractivas.

Ejemplos:

- Pedir a los ‘hacedores’ que compartan su experiencia en grupos de pares.
- Testimonios públicos (en reuniones comunitarias extensas, en la radio, etc.).

Juegos y gamificación

Al igual que en las historias, diferentes culturas han usado los juegos por siglos como herramientas de aprendizaje y de transmisión de **normas sociales**.

Los juegos se pueden usar para generar motivación para practicar un comportamiento o participar en actividades de cambio de comportamiento. La **gamificación** comprende la incorporación de elementos de juego típicos (anotación de puntos, competencia con los demás) para promover el compromiso y la participación. Los juegos pueden evocar la emoción, desafiar las normas, fomentar el aprendizaje y apoyar la práctica de habilidades. Se pueden diseñar juegos para que sean individuales o interactivos.

Ejemplos:

- Incentivos (cupones, premios, etc.).
- Juegos de acción en vivo. Los equipos de género de CRS crearon una ‘carrera’ entre un hombre y una mujer cargada con mucho peso (un bebé, un balde, una pala y una escoba) para plantear un punto sobre la distribución del trabajo en una familia.
- Juegos de mesa. CRS en la República Democrática del Congo creó un juego que apoya el aprendizaje sobre diversidad de dietas, en el que los cuidadores trabajan para crear dietas diversas con tarjetas de alimentos disponibles.
- Videojuegos. CRS Vietnam creó un videojuego en el que los niños identifican (y evitan) riesgos potenciales de minas terrestres.



Los estudiantes juegan un juego de computadora para aprender sobre el riesgo de las minas terrestres y las municiones sin detonar en Vietnam. [Foto de Lisa Murray para CRS]

Diseño centrado en el ser humano

En los enfoques de diseño centrado en el ser humano se aplican los principios de diseño del sector privado para colocar a los usuarios finales en el centro de la solución e identificar soluciones altamente personalizadas que respondan a sus necesidades. En estos enfoques, las personas participan activamente para probar las ideas que ellas ayudaron a crear, usando diferentes técnicas. Por ejemplo: tableros con historias y juegos de roles para probar prototipos. El razonamiento del diseño centrado en el ser humano implica evaluar constantemente las soluciones junto con los participantes, manteniendo la apertura para reconocer qué no está funcionando y aceptando aportes e ideas innovadoras en el recorrido. Para aplicar estos enfoques, podría ser necesario contar con el apoyo de una firma de diseño.

Ejemplos:

- Diarios ilustrados cocreados para pequeños agricultores que representen detalles contextuales en mensajes sobre agricultura y nutrición.
- Campañas de concientización cocreadas (sobre cualquier tema: letrinas, derechos humanos, etc.) basadas en los testimonios personales publicados en redes sociales y en pósteres impresos.
- Cocreación de diseños de refugios que apoyen el lavado de manos y el uso de redes mosquiteras.
- Cocreación de letrinas que satisfagan las necesidades de todos los miembros de una familia.

Ejercicios prácticos y enseñanza recíproca

La mejor manera de incorporar información nueva es enseñársela a los demás. Por lo tanto, siempre que dé alguna sesión de aprendizaje o actividad de CSC, aproveche la oportunidad para que los participantes les enseñen a sus compañeros. En lugar de que el facilitador resuma los puntos clave de un tema, deje que ellos lo hagan. Tómese unos minutos al final de una sesión para hacer una recapitulación y diga, por ejemplo: “Ahora, José, muéstranos cómo le enseñarás a tus hermanos la importancia del fertilizante.”

Ejemplos:

- Después de enseñar contenido nuevo, los voluntarios del Grupo de cuidado practican en parejas antes de promover los comportamientos en su grupo vecino.
- En sesiones de aprendizaje y alimentación complementaria dirigidas por la comunidad, los cuidadores practican la presentación del tamaño correcto de la porción y alimentan activamente a sus hijos pequeños, para poder hacerlo después en sus casas.
- Como parte de una formación en agricultura, los participantes siembran un jardín de vegetales en una escuela o clínica para practicar las técnicas de preparación del suelo que aprendieron.
- Los participantes de una formación en higiene construyen sus propios lavamanos o practican enseñándose entre sí a construir uno.

La mejor manera de incorporar información nueva es enseñársela a los demás.



Marketing social

El marketing social es la aplicación de los principios del marketing, que incluyen el producto, el precio, el posicionamiento y la promoción para promover productos, servicios o comportamientos que apoyen un mayor bien social. El marketing social se centra en entender las perspectivas de la audiencia, adaptando el terreno a los segmentos, probando enfoques y aplicando una combinación de actividades (que incluyen la educación de pares, los medios audiovisuales y demás) para ‘vender’ el producto, el servicio o el comportamiento.

Ejemplos:

- Campañas para promocionar la adopción de un comportamiento saludable, como el uso de redes mosquiteras, el uso de soluciones orales de rehidratación o las pruebas de VIH, con base en la prueba de la audiencia.
- La venta de productos, como el tratamiento del agua, las variedades mejoradas de semillas, los alimentos complementarios mejorados u otros productos que propician un bien social, en lugar de (o además de) un bien comercial.



Mohamadou Lamine Ndao, un albañil senegalés, vende los modelos mejorados de letrinas de la marca Sagal en apoyo al acceso a la higiene universal. [Foto de Michael Stulman para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

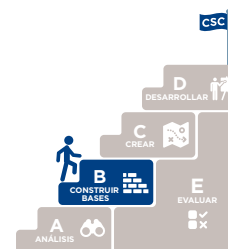


Una familia en Brasil siembra una variedad de cultivos, como lechuga, cebolla, naranjas y frijoles, para mantener el suelo saludable, brindar una dieta más equilibrada y generar algunos ingresos adicionales.

[Foto de Rick D'Elia para CRS]

6

B = CONSTRUIR BASES



La fase de Construir BASES ocurre generalmente durante la puesta en marcha del proyecto.



¿Cuándo y por qué utilizar este capítulo

En este capítulo se ofrece orientación detallada para fundar la **indagación formativa**: el proceso de recopilar información adicional necesaria para desarrollar **actividades, mensajes** y materiales sobre CSC de calidad, es decir, la fase de Construir BASES. Esta última ocurre generalmente *durante la puesta en marcha del proyecto*.



Contenido de este capítulo

- [Paso 5](#): Planificar la indagación formativa
- [Paso 6](#): Realizar la indagación formativa
- [Paso 7](#): Analizar los hallazgos
- [Lista de verificación de la fase de Construir BASES](#)
- [Plantilla de la fase de Construir BASES](#): Elaborar un resumen de la indagación formativa
- [Anexo 6.1](#) Descripciones breves sobre técnicas de indagación formativa



Puntos clave

- La indagación formativa es una oportunidad para entender mejor a nuestros **grupos prioritarios** y cómo motivarlos. Considera los **determinantes de comportamiento** que necesitamos modificar para cambiar comportamientos y establecer qué cambios son más factibles.
- La indagación formativa complementa el punto de partida y demás análisis, ya que explora en mayor detalle por qué las personas ejercen los comportamientos actuales y cómo se les puede motivar para cambiarlos.
- La indagación formativa puede ajustarse a sus necesidades y presupuesto. Los modelos de cuestionarios extensos y de gran tamaño no siempre son necesarios.
- Use su teoría de cambio de comportamiento y repase la bibliografía para ayudar a enfocar la recopilación de datos primarios. Céntrese en los vacíos de conocimiento y analice los determinantes que probablemente sean los más importantes.
- Elija métodos apropiados para contestar sus preguntas.
- Priorice la recopilación, el análisis y la aplicación de datos de calidad, por sobre la cantidad de datos.
- Garantice un enfoque de “no causar daño” y confirme que se aplicaron las pautas de consentimiento informado de CRS.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Descripción general de la fase de Construir BASES

En la fase de Construir BASES del Proceso ABCDE, se recopila información adicional necesaria para diseñar actividades, mensajes y materiales sobre CSC de alta calidad. Recuerde: la eficacia del proyecto depende de la comprensión plena de los grupos prioritarios y de los motores de su comportamiento. En este paso se debería buscar entender qué hacen las personas, por qué hacen lo que hacen y cómo se podría influir en ellas para que cambien. Durante la fase de diseño del proyecto tuvimos tiempo y recursos limitados, por lo que analizamos los determinantes de comportamiento y los grupos prioritarios de manera resumida, para poder planificar y presupuestar las estrategias posibles. Ahora que ya se adjudicó el proyecto, el equipo necesita recopilar información más completa, para poder crear y ofrecer el mejor contenido sobre CSC que sea posible. Esto se denomina indagación formativa.



Definición

La **indagación formativa**⁵ es un proceso de recopilación de información, para asegurarse que las intervenciones estén basadas en evidencia. Implica hacer una investigación para comprender a los grupos prioritarios, los determinantes de comportamiento y lo que es factible en el contexto local, de manera que las actividades, los mensajes y los materiales que diseñamos estén adaptados a esa realidad.

Al final de esta fase, usted tendrá un informe de indagación formativa con toda la información sobre su metodología y hallazgos, además de un resumen de la indagación formativa respecto del aprendizaje clave necesarios para desarrollar un contenido y una estrategia social y de cambio de conducta (CSC).

Durante la fase de Construir BASES, seguirá los siguientes pasos:

Construir BASES 	
Paso 5: Planificar la indagación formativa ⋮	• Definir preguntas • Seleccionar las fuentes de datos, los métodos y las técnicas que corresponden • Diseñar herramientas y planificar la recopilación de datos
Paso 6: Realizar la indagación formativa ⋮	• Recopilar datos
Paso 7: Analizar los hallazgos	• Analizar y presentar los aprendizajes clave

⁵ Tenga en cuenta que la indagación formativa se suele denominar “investigación formativa” en otras fuentes. CRS ha optado por referirse a este paso como indagación formativa debido a que el proceso propuesto no suele cumplir los requisitos de la investigación. El objeto principal de la indagación formativa descrito en este documento es aportar información al diseño del programa para mejorarlo. Por el contrario, la investigación está destinada a producir conocimiento que pueda generalizarse para una difusión, uso e influencia más amplios, y esto podría requerir procesos adicionales de aprobación ética en el país. Asimismo, tenga en cuenta que ‘formativo’ significa, en este documento, un proceso realizado antes de la implementación, que se diferencia del uso en el sector de evaluación, donde se refiere a evaluaciones constantes para mejorar la implementación.

Paso 5 Planificar la indagación formativa

El paso 5 del proceso de CSC incluye decidir qué investigar a través de la indagación formativa y cómo hacerlo. Aunque incluya asesores, investigadores o a una organización especializada para realizar la indagación formativa, CRS y el personal asociado deben estar siempre involucrados en la planificación.

¿Qué es una indagación formativa?

Al igual que un análisis, la indagación formativa es un paso de recopilación de datos y análisis destinado a maximizar el éxito de nuestros proyectos. La indagación formativa suele realizarse después del inicio del proyecto y busca desarrollar una comprensión más profunda de solo algunos comportamientos, así como de las personas a quienes debemos llegar si queremos propagar dichos comportamientos. En la indagación formativa se responderán preguntas como estas: ¿Qué motivará e inspirará el cambio? ¿Cómo podemos llegar a las personas correctas? Es útil elaborar una indagación formativa junto con líneas de base y otros análisis clave durante la puesta en marcha del proyecto. Por ejemplo, los análisis de género, los análisis de oportunidades de medios de vida, entre otros, también pueden aportar información para la estrategia de CSC, y el aprendizaje será más enriquecedor si estos ejercicios de recopilación de datos son intencionalmente complementarios.



Una familia en Guatemala utiliza un kit de lavado para bebés, implementando prácticas de higiene que benefician la salud tanto de los niños y como de sus familias.

[Foto de Rick D'Elia para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

En el proceso de desarrollar la propuesta del proyecto, se habrá realizado un análisis inicial para comprender mejor el contexto del proyecto, el sitio, las personas, su cultura, las prácticas, los sistemas sociales, e identificar problemas y recursos. Ahora que ya se adjudicó el proyecto, usted desarrollará esa indagación de manera más enfocada y detallada para identificar qué impulsa los comportamientos focalizados en ese contexto. Su indagación se debería centrar en recopilar la información que necesita para diseñar y presentar actividades efectivas de CSC. El proceso de indagación formativa podría incluir múltiples componentes, pero no siempre tiene que ser exhaustivo en términos de tiempo o recursos. Un buen entendimiento se puede lograr mediante una variedad de canales y métodos, y la indagación formativa puede escalarse para que satisfaga sus necesidades y presupuesto. (Consulte el cuadro de abajo y los ejemplos al final del capítulo).

Consejos para una indagación formativa ligera (cuando se tiene tiempo o presupuesto limitados)

- Antes de empezar, evalúe las necesidades de aprendizaje y recuerde que es más útil tener menos datos de mayor calidad que una gran cantidad de datos que no son útiles; ajuste su alcance en consecuencia.
- Invierta en una revisión documental y en la realización de consultas con partes interesadas que le ayuden a centrar su ejercicio de análisis de brechas de conocimientos clave de manera estratégica y eficiente.
- Aproveche los datos existentes, la experiencia previa del proyecto y la bibliografía publicada.
- Impulse otros ejercicios de recopilación de datos (como una encuesta de línea de base o análisis de género) que pueden ser parte de su proceso general de indagación formativa.
- Enfoque la recopilación de datos únicamente centrada en los participantes del proyecto. No es necesario que los hallazgos sean generalizables a una población más amplia.
- Empiece identificando las decisiones que necesita tomar y formule solo las preguntas que le den respuestas necesarias para tomar esa decisión (“qué necesita saber”, no “qué es interesante saber”).
- Considere un enfoque en etapas, empiece con algunas preguntas y retome otras después, o retome preguntas con un foco más restringido en función de lo que conoció en la primera ronda.

Defina sus preguntas

Antes de redactar un protocolo o términos de referencia para la recopilación de datos primarios, remítase a la teoría de cambio de comportamiento que había seleccionado en el [Paso 1](#) (remítase al [Paso 1](#) o al [Capítulo 3](#) para obtener más orientación sobre cómo seleccionar una teoría que guíe su indagación formativa). Repase lo que aprendió a través de la revisión documental y las consultas con partes interesadas, y aplica ese conocimiento con su teoría para identificar qué más debe conocer (y no qué “sería interesante” conocer, sino lo que es esencial para el diseño). Recuerde que la indagación formativa solo debe centrarse en las preguntas restantes que no han sido respondidas en la revisión bibliográfica y las consultas iniciales, y en qué es fundamental responder para el diseño del contenido y de las herramientas de CSC. Trabaje en equipo para especificar las necesidades de información, las preguntas y los objetivos.

No debe
recopilar
datos que no
planea usar.



La rigurosidad radica en plantear buenas preguntas y, después, en elegir las fuentes de datos apropiadas y los métodos que se adapten a la pregunta. Antes de recopilar datos, determine cómo usará los resultados.

Los objetivos de la indagación formativa para un CSC podrían ser uno o más de los siguientes:

1. Generar la información necesaria para crear perfiles de **grupos prioritarios**.
2. Identificar **determinantes de comportamiento** de los comportamientos prioritarios.
3. Determinar qué es factible en el contexto local.

Obtenga más información sobre potenciales preguntas en virtud de cada uno de los siguientes objetivos.

Perfilamiento de grupos prioritarios

Comprender a los grupos prioritarios le ayuda a identificar los canales más efectivos para llegar a ellos y los mensajes que probablemente resonarán e influenciarán. Recuerde que los grupos prioritarios incluyen al **grupo primario**, que ejercerá el comportamiento, y también a los **actores de apoyo e influencia**. Es útil crear perfiles para los actores de apoyo e influencia con los que trabajará. Aproveche la teoría de cambio de comportamiento para orientar los aspectos que quisiera explorar. Algunas preguntas podrían ser:

- ¿Cuáles son las características sociodemográficas, los deseos y las aspiraciones del grupo prioritario? ¿Cómo son sus rutinas cotidianas? Mediante estas preguntas se busca entender quiénes son, como personas, para que nuestro enfoque de CSC se adapte a sus vidas (consulte la [Tabla 11](#) para conocer ejemplos de aquello que podría ser de su interés).
- ¿Cuáles son sus creencias, conocimientos, actitudes y habilidades clave relacionados con el comportamiento prioritario? ¿Cuáles son los valores, percepciones, creencias, normas y hábitos comunes relevantes para cada comportamiento prioritario en los escenarios del proyecto? ¿Dónde sienten el que tienen el poder de cambiar?

Los
grupos
prioritarios
incluyen
al grupo
primario que
pondrá en
práctica el
comportam-
iento, y tam-
bién a actores
de apoyo
e influencia.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

- ¿Cuáles son los canales de comunicación frecuentes? ¿De dónde obtiene la información el grupo primario? ¿De qué hablan? ¿Qué hacen para divertirse? ¿Quiénes pertenecen a sus redes sociales y a quiénes escuchan más? ¿Cuáles son las fuentes de información preferidas y de confianza sobre este tema? ¿Tienen **acceso** y control sobre fuentes de medios de comunicación, como teléfono, radio o televisión?
- ¿Cuáles son los activos culturales locales influyentes, como las artes, las tradiciones, los cuentos y las historias que fundan la identidad, el carácter y las costumbres de una comunidad? ¿Quiénes son las figuras, los artistas, los referentes populares de cada grupo?
- ¿Cuáles son las estructuras sociales de la comunidad y de las familias? ¿Cuáles son las relaciones más importantes?
- ¿Qué normas sociales influyen en los **grupos primarios**?
- ¿Cuáles son los grupos de influencia clave? ¿De qué tipo de influencia se trata? ¿Cómo afectan la toma de decisiones y el comportamiento? ¿Dónde, cuándo y qué tan influyentes son?
- ¿Existen ejemplos positivos? ¿Quiénes son y cuáles son las prácticas y motivaciones actuales?



Jean Bosco Bassamio habla por un megáfono para anunciar la distribución de redes mosquiteras en Koubatsaki, República del Congo. [Foto de Sam Phelps para CRS]

Tabla 11. Información para recopilar sobre los grupos prioritarios y las posibles fuentes

CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS	DESEOS Y ASPIRACIONES	INFLUENCIAS SOCIALES E INTERPERSONALES	CANALES DE COMUNICACIÓN
• Sexo/género • Edad • Educación • Profesión • Religión • Etnia • Idioma • Alfabetismo/cálculo • Tamaño de la familia • Nivel de ingresos	• Esperanzas • Aspiraciones • Preocupaciones o temores • Valores • Creencias • Intereses • Actitudes	• Miembros de la familia • Participación en grupos comunitarios • Institución religiosa, líderes de fe • Figuras de estatus/referentes/artistas • Amigos y vecinos • Pasatiempos favoritos • Lugares y eventos para socializar • Normas sociales y de género • Personas influyentes clave • Líderes y lideresas tradicionales	Canales preferidos: • Comunicación interpersonal • Lugares comunitarios (reuniones tradicionales, puntos de agua) • Medios telefónicos (SMS, respuesta interactiva por voz, redes sociales) • Medios de comunicación masiva (radio, televisión); frecuencia de uso; tipo de información obtenida

Fuentes: (Recursos de revisión documental en verde azulado, fuentes principales en negro)

• Encuestas demográficas de salud (DHS), Encuestas de indicadores de malaria (MICS), Sistemas de información de gestión (SNIS), etc. • Censos • Evaluaciones o encuestas basadas en la población • Evaluaciones comunitarias o análisis de situación	• Estudios de mercado • Encuestas • Informe de medios de comunicación • Entrevistas a profundidad • Grupos focales • Observación • Escucha y monitoreo social	• Literatura • Encuestas • Entrevistas en profundidad • Grupos focales • Observación • Exploración de normas sociales • Mapa Social comunitario	• Datos de medios • Entrevistas en profundidad • Grupos focales • Observaciones • Mapeo social y comunitario • Sitios de análisis de medios
---	---	---	--

**Definición****Identificar los determinantes de comportamiento más importantes**

Recuerde, los **determinantes de comportamiento** son factores que influyen en si una persona pone en práctica un comportamiento o no. Estas influencias pueden operar como **barreras** (factores que dificultan la puesta en práctica de un comportamiento por una persona) o como facilitadores, a veces denominadas **motoras** o impulsores (factores que favorecen o facilitan el ejercicio del comportamiento deseado por una persona).

Gracias a la comprensión de la teoría del comportamiento presentada en el [Capítulo 3](#) sabemos que las influencias sobre el comportamiento de una persona son múltiples y diversas, por lo que necesitamos comprender qué factores son los más relevantes para cada comportamiento prioritario del grupo prioritario. En este momento, se intenta responder esta pregunta: ¿Por qué el grupo prioritario pone en práctica (o no) este comportamiento?

NOTA IMPORTANTE

No es útil intentar identificar determinantes de comportamiento para un grupo de comportamientos, como “los cuidadores practican de manera óptima la alimentación para bebés y niños pequeños”, o “los agricultores adoptan técnicas mejoradas de agricultura”, ya que estas agrupaciones comprenden múltiples comportamientos que incluyen diferentes determinantes; es decir, intentar comprenderlos de manera colectiva conduce a una información genérica e inviable.

Si no tiene información suficiente para determinar comportamientos más específicos dentro de un grupo que quiere promover, la primera fase de su indagación formativa debe ser la búsqueda de recopilación de la información necesaria para hacer estas decisiones (por ejemplo, información sobre la prevalencia actual, las prioridades de un grupo, el acceso a productos necesarios, etc., obtenida a través de una línea de base. En una segunda fase puede recopilar información sobre los determinantes de comportamientos específicos que ha priorizado.

Para seleccionar los determinantes más relevantes a explorar en su proyecto, es fundamental basarse en la teoría elegida (consulte el [Capítulo 3](#)) y en la revisión de la literatura existente. Use su teoría, ya que le ayudará a seleccionar las preguntas que podría plantear o los tipos de sondeo u opciones de esas preguntas. Considere recopilar datos sobre factores como emociones, valores, relaciones sociales e identidad, para evitar terminar con **actividades** ineficaces del programa que sean demasiado simplistas y basadas solo en información.

Las posibles preguntas para respaldar la indagación formativa sobre determinantes de comportamiento explorarían cuáles son las barreras clave y los factores habilitantes de cada comportamiento prioritario. Por ejemplo:

- ¿Qué barreras identifica la juventud para empezar su propio negocio?
- ¿En qué lugar se encuentran las agricultoras con respecto a las “etapas de cambio” del compostaje? ¿Saben de qué se trata, pero no les interesa aún; o les interesaría hacerlo pero no ahora?
- ¿Qué es más importante para determinar la diversidad de la dieta infantil, la confianza de una madre al respecto de cómo preparar distintos alimentos a los niños pequeños?; ¿contar con el apoyo del esposo?; ¿tener un ingreso estable/ la confianza de que puede procurarse diversos alimentos?; ¿su creencia de que una dieta diversa es importante para su hijo o hija?
- ¿Cómo influyen las características contextuales o personales en el comportamiento de los miembros del **grupo primario**? ¿Cuáles son los factores más influyentes? Por ejemplo, ¿son las personas mayores, a diferencia de las más jóvenes, o los hombres, a diferencia de las mujeres, más propensos a poner en práctica el comportamiento o experimentar una barrera específica?
- ¿Cómo toman decisiones los miembros del grupo primario? ¿Existen consultas o se siente empoderada la persona para tomar una decisión de forma independiente? ¿Influyen las normas de género en este proceso?
- ¿Cuál es el entorno facilitador que se relaciona con los comportamientos?
- ¿Qué productos o servicios se necesitan para facilitar la adopción del comportamiento?

Determinar la factibilidad

Una actividad de cambio de comportamiento que aliente a las personas a hacer algo que es muy difícil o que está fuera de sus posibilidades no puede ser un éxito. Las personas se desalentarán y desmotivarán si los mensajes y enfoques insisten en un comportamiento ideal o si el comportamiento simplemente no es realista para ellas. Por el contrario, si las personas tienen éxito, suelen estar más interesadas en continuar participando e intentando cosas nuevas. En la indagación formativa se puede explorar con los miembros de los grupos prioritarios qué ‘pedidos’ podrían ser ambiciosos, pero realistas. Este tipo de indagación formativa es particularmente útil cuando no hay experiencia en la promoción de una práctica o comportamiento determinados en el área. Si ya ha recopilado vasta información sobre grupos prioritarios y determinantes durante la fase de diseño del proyecto, es posible que esté listo para obtener algunos comentarios iniciales sobre qué es factible en este contexto. Las preguntas sobre viabilidad podrían ser muy específicas.

Los “pedidos” de cambio de comportamiento deben ser realistas para evitar que las personas se desanimen.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Algunos ejemplos de preguntas que explorarían la viabilidad son los siguientes:

- ¿Cómo podríamos diseñar una letrina que satisfaga las necesidades de las personas que viven con una discapacidad, con personas mayores o con embarazadas? ¿Qué modelo de estación de lavado de manos es el preferido y accesible para las comunidades locales?
- ¿Qué prácticas de agricultura climáticamente inteligente responden mejor a las prioridades de los agricultores? ¿Qué tendría un mayor impacto en el rendimiento en esta zona agroecológica? ¿Qué prácticas son factibles para los agricultores en función del trabajo disponible y el acceso a los elementos (físicos y económicos) que tienen?
- ¿Con qué frecuencia podrían los cuidadores añadir realísticamente vegetales de hojas verdes a la alimentación de la familia? ¿Qué alimentos están disponibles y en qué temporadas? ¿Existen otros alimentos que podrían añadir con mayor frecuencia?
- Para las madres de niños que trabajan fuera del hogar (en los mercados, en los campos, entre otros), ¿cuál es la opción más viable para continuar la lactancia: estar con sus hijos; tener a un cuidador que traiga al niño cada 2-3 horas para que lo alimente; o almacenar leche de manera segura y dejársela a la persona cuidadora?
- ¿Pueden los agricultores encontrar los materiales para sembrar cercos vivos? ¿Qué materiales están disponibles? ¿Cuánto demora juntar los materiales? ¿Cuánto demoraría construir el cerco? ¿Está esto al alcance de la mayoría de las familias?

Definir fuentes, métodos y técnicas

A continuación, debe decidir cómo recopilar la información para abordar sus preguntas en el contexto, con el tiempo y los recursos de que dispone. Los diversos métodos tienen pros y contras diferentes, por lo que estos deben elegirse en función del contexto y las necesidades de información, además de los recursos disponibles. En la indagación formativa se suelen combinar métodos cualitativos y cuantitativos.



Definición

Los **métodos cuantitativos** representan datos que se pueden contabilizar, codificar o representar numéricamente de otra manera, con la posibilidad de generalizar los hallazgos a la población de su grupo prioritario. Los **métodos cualitativos** representan datos abiertos, con base en textos o relatos, para proporcionar descripciones detalladas de contexto y desafíos, eventos, tipos de personas o familias y comportamientos, dando profundidad y significado. Los métodos cualitativos y cuantitativos son herramientas diferentes que sirven para diferentes propósitos. Recuerde que los datos numéricos no siempre son necesarios para abordar sus preguntas.

El alcance y los métodos usados para cada parte del proceso de indagación formativa variarán según el proyecto. No dé por sentado que algún método “debe” aplicarse a su proyecto. Dada la complejidad de los factores del comportamiento a investigar, suele ser mejor usar una combinación de métodos de recopilación de datos y fuentes (triangulación) para representar múltiples

perspectivas y superar las debilidades o sesgos de un método determinado. Debe seleccionar métodos combinados de manera estratégica, en función de las preguntas generales de su indagación y los recursos disponibles. Por ejemplo, podría usar una encuesta para entender a qué recursos pueden acceder habitualmente las familias; discusiones de grupos focales con el grupo primario para comprender los comportamientos actuales, qué los motiva, cuáles son las fuentes de información confiables y las barreras que afectan el cambio; y mapeos de redes sociales para revelar las conexiones y los patrones de influencia social.

Recuerde que los métodos populares podrían no ser los que mejor se adapten a su estudio. No olvide usar información de fuentes secundarias cuando esta se encuentre disponible.

Si bien es importante explorar suficientemente sus preguntas, no se vea tentado a recopilar más información de la que se pueda analizar y utilizar correctamente. Desestime todas las presunciones acerca de lo que “se supone que es” una indagación formativa y comprométase ahora a:

- Recopilar datos que le ayuden a diseñar e implementar con mayor eficacia (poblaciones relevantes y fuentes de datos y métodos de recopilación apropiados para abordar sus preguntas);
- Garantizar que las personas que recopilan datos tengan las habilidades necesarias para recopilar datos de alta calidad;
- Tener un plan para analizar y aplicar los datos antes de empezar a recopilarlos.

Consulte la [tabla 12](#) para obtener una descripción general de las ventajas y desventajas de cada categoría de métodos, junto con algunos ejemplos de los métodos que podrían corresponder con cada categoría.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 12. Comparación de métodos cuantitativos y cualitativos

	MÉTODOS CUANTITATIVOS	MÉTODOS CUALITATIVOS
 Ventajas	Son viables muestras más grandes; pueden ser más anónimas. Más capacidad de generalización. Generalmente, más fáciles de administrar. Se pueden estandarizar con herramientas validadas o preguntas de encuestas.	Profundidad, detalle, flexibilidad, interactividad, para que las preguntas de “por qué” se puedan explorar. Los métodos abiertos pueden revelar detalles importantes. Interacciones más naturales que pueden mejorar la validez de los datos.
 Desventajas	Los hallazgos se limitan a preguntas estructuradas, no se puede investigar el ‘cómo’ o el ‘por qué’. Una situación no natural y una estructura formal pueden limitar las respuestas auténticas. El análisis puede ser difícil para algunos, según las habilidades. Si no se recopilan o analizan con rigurosidad, se puede dar una falsa sensación de precisión. Puede no llegar o ser ineficaz para grupos objetivo pequeños o marginados.	Tiempo y recursos intensos, por lo que se suele contar con un tamaño pequeño de muestra. Tienen que captar las discusiones en detalle, no solo resúmenes. Son muy importantes las habilidades blandas del entrevistador y facilitador. (Deben tener buena capacidad de escucha y observación, así como la familiaridad con el tema para poder profundizar adecuadamente y aprovechar las oportunidades de aprendizaje). El análisis puede ser difícil para algunos, según las habilidades. No son susceptibles de generalización.
 Ejemplos	Encuesta sobre conocimiento, actitud y práctica (CAP). Análisis de barreras y estudio sobre hacedores/no hacedores. Observaciones estructuradas.	Ensayos de prácticas mejoradas (TIPS). Estudios sobre ejemplos positivos. Exploración de normas sociales. Valoración rural rápida. Discusiones de grupos focales. Entrevistas a informantes clave. Entrevistas a profundidad. Observaciones semiestructuradas o desestructuradas.

Asimismo, es importante considerar la capacidad disponible al seleccionar métodos. Si los miembros de su equipo tienen experiencia o dotes naturales para realizar entrevistas abiertas u observación participante, aproveche la oportunidad para recopilar datos cualitativos ricos, siempre y cuando esto se alinee con sus preguntas principales. Por el contrario, lleva un tiempo desarrollar estas habilidades y estos enfoques podrían no ser la mejor opción si tiene tiempo y recursos limitados para capacitar a los recopiladores de datos.

Igualmente, si tiene miembros del equipo expertos en análisis estadístico de datos, es posible que pueda aprovechar mucho más los datos de encuestas. Independientemente de los métodos que haya seleccionado, asegúrese siempre de que el método sea apropiado para responder su pregunta y de haber proporcionado la suficiente formación y apoyo para usar los métodos elegidos con de manera efectiva.

Resumen de métodos usados con frecuencia en investigaciones formativas:

En la tabla de la página siguiente se muestran los métodos de indagación formativa que se usan con frecuencia (o los paquetes o métodos). Por cada método (o paquetes de métodos) hemos incluido una descripción breve y algunas guías sobre cuándo corresponde aplicarlo. La información adicional sobre cada método, incluyendo las ventajas y desventajas de su selección, las técnicas sugeridas que se pueden usar en combinación con este método y los enlaces a aprendizajes y recursos adicionales se incluyen en el [Anexo 6.1](#). En este Anexo se incluyen, además, técnicas adicionales, menos frecuentes, que podrían ser de interés. Recuerde: los métodos deben estar relacionados con lo que USTED quiere conocer: elija los métodos que sean adecuados para abordar las preguntas de indagación formativa que elaboró. Remítase a los ejemplos al final de este capítulo para ver cómo dos proyectos muy diferentes de CRS abordaron la indagación formativa.



Estudiantes se lavan las manos en una estación de lavado de manos proporcionada por CRS en Karatu, Tanzania. [Foto de Sara A. Fajardo para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 13. Resumen sobre métodos de indagación formativa

MÉTODO	DESCRIPCIÓN	MEJOR PARA
Encuestas de conocimiento, actitud y práctica (CAP)	Una encuesta estructurada o semiestructurada de una muestra representativa de la población objetivo para entender qué saben, qué creen y qué hacen. En general, se usan para explorar las prácticas actuales y dos tipos principales de determinantes: el conocimiento y las actitudes. Sin embargo, mediante estas encuestas también se pueden explorar otras categorías de determinantes, según la teoría de cambio de comportamiento que haya seleccionado.	Cuando falta información sobre los conocimientos o prácticas existentes de las personas. Cuando el donante requiere datos cuantitativos, o cuando serían útiles para el monitoreo del proyecto.
Análisis de barreras y estudios sobre hacedores/no hacedores	Análisis de barreras y estudios de hacedores/no hacedores son tipos de análisis de causas raíz. Usan una metodología específica de encuesta para identificar barreras y factores habilitantes que influyen en un comportamiento particular con un grupo específico de personas. Ambos métodos comprenden entrevistas a 45 “hacedores” (personas que ya ejercen el comportamiento) y a 45 “no hacedores” sobre los determinantes de comportamiento que se han seleccionado. El análisis de barreras explora una gama de determinantes más amplia que el estudio de hacedores/no hacedores. Después de la encuesta, los resultados se codifican, tabulan y analizan para aportar datos al diseño de materiales y actividades sobre CSC.	Contextos y comportamientos en los que algunas personas ya practican el comportamiento. Cuando el grupo primario tiene vasta autonomía sobre el comportamiento, por lo que identificar barreras desde la perspectiva individual sería útil.
Ensayos de prácticas mejoradas (TIPS)	Los TIPS son una metodología de recopilación de datos participativa que incluye a las personas en el aprendizaje y el intento de poner en práctica un comportamiento nuevo. A lo largo de una serie de visitas, los trabajadores de campo y los participantes evalúan su experiencia con la nueva práctica, discutiendo las dificultades y los factores de motivación. Este proceso sistemático permite probar y refinar intervenciones potenciales a menor escala, para determinar qué enfoques serán más factibles y relevantes, antes de introducirlos de manera más amplia.	Circunstancias en las que no está claro qué solución sería la más factible.

Tabla 13. Resumen sobre métodos de indagación formativa

MÉTODO	DESCRIPCIÓN	MEJOR PARA
Exploración de normas sociales	Un proceso cualitativo en equipo para recopilar información en la comunidad y desarrollar una comprensión preliminar de las normas sociales que operan en las comunidades del programa y que influyen en cómo las personas actúan o se comportan. La exploración de normas sociales es un proceso de dos pasos. Para cada comportamiento explorado, se realizan primero 30 entrevistas (en todos los sitios), seguidas de 1 discusión de grupo focal (por sitio).	Comportamientos de los que se sospecha o se sabe que están influidos por normas sociales. Proyectos en los que se quisiera abordar determinantes sociales.
Indagación sobre ejemplos positivos	Un enfoque cualitativo que identifica a alguien que ejerce un comportamiento con éxito e investiga cómo lo logró a pesar de enfrentarse a las mismas limitaciones que otras personas de la comunidad. Las investigaciones sobre desviados positivos combinan observaciones y entrevistas semiestructuradas con personas que se hayan desviado positivamente (al menos 2) y otras familias (al menos 2) para descubrir qué impulsa la innovación en las personas que se han desviado positivamente. Las claves del éxito identificadas a partir de la investigación sobre desviados positivos se usan en estrategias para promover el comportamiento. El proceso dura unos 5 días por comunidad.	Cuando se quiere identificar una solución local (confirmar la factibilidad). Cuando la comunidad se muestra escéptica ante las personas o las ideas externas.
Evaluación rural rápida (paquete)	Un enfoque sólido para comprender varios aspectos de la vida comunitaria. La información se recopila mediante un conjunto de métodos y técnicas diversas que facilitan la participación de los miembros de la comunidad. Suele incluir una reunión introductoria de medio día, 3-5 días de recopilación de datos, medio día de análisis preliminar y 2-3 días de más recopilación de información específica y, por último, otro medio día de comentarios en cada comunidad seleccionada.	Proyectos que valoran y tienen tiempo para un compromiso y participación comunitaria extendida. Proyectos con personal capacitado en enfoques de participación comunitaria.
Wash'Em (paquete)	Paquete de cinco métodos de indagación formativa diseñados para respaldar los comportamientos de lavado de manos en contextos de emergencia. Incluye la observación del lavado de manos, discusiones de grupos focales con clasificación de tarjetas/ejercicios de clasificación sobre motivaciones, percepciones de enfermedad y puntos de contacto (canales de comunicación) y entrevistas individuales.	Explorar los comportamientos relacionados con el lavado de manos. Proyectos breves con tiempo limitado para la indagación formativa.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 13. Resumen sobre métodos de indagación formativa

MÉTODO	DESCRIPCIÓN	MEJOR PARA
Diseño centrado en el ser humano	Un enfoque que pone como protagonista al usuario final y a sus necesidades, buscando encontrar la solución que más le sirva y satisfaga mejor sus necesidades (a diferencia de las preferencias del diseñador del proyecto). Los procesos de diseño centrado en el ser humano empiezan por tratar de comprender a fondo la vida local, a menudo empleando una combinación de métodos como la observación, las entrevistas y las discusiones en grupos focales. A partir de esta base se desarrollan y perfeccionan ideas y soluciones en un proceso iterativo. El diseño centrado en el ser humano suele implicar activamente al usuario final (o grupo primario) en un proceso de creación conjunta para diseñar y probar ideas.	Explorar la viabilidad de ideas nuevas. Desarrollar soluciones que “funcionen” para los participantes destinatarios, o lo que podría ser viable en el mercado local.
Discusiones en grupos focales	Discusiones con grupos de pares diseñadas para identificar perspectivas sobre un tema concreto. En una discusión en un grupo focal participan de 6 a 12 personas con características comunes pertinentes para el tema de discusión específico. Las discusiones de grupos focales no deben durar más de 90 minutos y deben tener una lista limitada de preguntas (no más de 10), para facilitar una discusión profunda y detallada. La naturaleza semiestructurada de las discusiones está destinada a sondear temas específicos y predeterminados, mientras permite la flexibilidad y estimula a los participantes a compartir y discutir entre ellos. Las discusiones de grupos focales son una de las técnicas de indagación formativa más frecuentes, pero no se usan sistemáticamente de manera efectiva.	Responder algunas preguntas bien estructuradas. Temas que las personas se sienten cómodas discutiendo públicamente. Identificar las normas del grupo y suscitar opiniones sobre ellas. Explorar una amplia variedad de ejemplos. Descubrir diversidad en un grupo. Elaboración de listas libres y clasificación de temas.
Discusiones en grupos pequeños	Similares a las discusiones en grupos focales, las discusiones en grupos pequeños permiten la conversación, pero entre menos cantidad de personas, lo que propicia intercambios más personales y discusiones auténticas. Las discusiones en grupos pequeños pueden ser de entre 2 a 4 miembros.	Relatos e intercambios más personales. Temas más sensibles con los que las personas se sienten más cómodas si los hablan con amigos o con un grupo reducido, pero no con muchos extraños.

Tabla 13. Resumen sobre métodos de indagación formativa

MÉTODO	DESCRIPCIÓN	MEJOR PARA
Entrevistas en profundidad	Discusiones individuales semiestructuradas o abiertas para obtener perspectivas más detalladas y personales sobre un tema.	Temas que las personas no se sienten cómodas discutiendo públicamente. Captar con más detalle las experiencias individuales y los procesos de toma de decisiones.
Observación	La observación implica recopilar información viendo el contexto en el que viven las personas y en el que practicarán el comportamiento. La observación puede generar aportes que en otros métodos no se consideraba ni siquiera preguntar. También puede ayudar a confirmar lo que se ha escuchado o explorar una desconexión entre lo que las personas dicen que hacen y otros datos. Por ejemplo, mediante la observación se puede ver si las personas realmente se lavan las manos antes de comer. También puede ver qué está disponible en el mercado y a qué precio. Puede ver cómo las personas cocinan, plantan, etc. Las observaciones deben estar respaldadas por listas de verificación apropiadas. Una técnica de observación muy utilizada es el recorrido transectal.	Comportamientos (o determinantes) que se pueden observar con facilidad. Temas en los que las personas son propensas a recordar mal o a informar mal de sus comportamientos reales (sesgo de deseabilidad).
Narrativa fotográfica	Se da a los participantes una cámara y se les pide que fotografíen lugares o situaciones relevantes para la pregunta de investigación. Por ejemplo, se les puede pedir que tomen fotografías de todos los lugares que visitan en un día para aprender más sobre su vida cotidiana y cómo pasan el tiempo; los lugares donde recogen o usan agua, o los alimentos que comen en un día determinado. Las fotografías se usarán luego como apuntadores en una entrevista individual, en la que el participante describirá qué sucede en la fotografía y por qué la tomó.	Entender la vida cotidiana del participante desde su punto de vista. Este método impulsa considerablemente la participación y les permite mostrar y debatir elementos de su vida que de otra manera podrían estar ocultos o sin explorar en una entrevista tradicional.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Técnicas de recopilación de datos

Las técnicas son enfoques que se pueden usar en diversos métodos de recopilación de datos. Existe una variedad de técnicas que se puede usar en combinación con los enfoques antes mencionados para obtener información adicional. Considere incorporar las técnicas adecuadas en los métodos que seleccionó.

Algunos ejemplos son:

- 

Objetos: podría ser más fácil para las personas responder a algo visual que a una pregunta teórica. Cuando se planifican entrevistas o grupos focales, recuerde que puede usar avisos visuales divertidos, como imágenes u otros objetos como parte de estos métodos. Las clasificaciones de tarjetas o los ejercicios de clasificación también son ejemplos de técnicas que usan objetos de las que se pueden obtener comentarios sobre las preguntas.
- 

Los cinco porqués: con esta técnica (similar al árbol de problemas), usted pregunta “¿por qué?” o “¿qué explica esto?” hasta cinco veces para entender mejor las causas subyacentes.
- 

Juego de roles. A veces, las personas tienen dificultades para responder preguntas formuladas en nuestro lenguaje analítico, incluso si usamos palabras simples. Sería más fácil, y más divertido para ellas, actuar lo que harían o lo que generalmente dirían las personas en una situación determinada. Este método se puede usar en entrevistas individuales o en discusiones de grupos focales para obtener una respuesta más natural y auténtica a una pregunta, y para servir como punto de referencia para próximas preguntas de sondeo.
- 

Discusiones a partir de videos/audios. Las personas escuchan o ven un material y después procesan reacciones a través de discusiones/entrevistas facilitadas. También se denominan “viñetas”.
- 

Mapeo comunitario participativo. Las personas trabajan en conjunto para identificar los recursos disponibles en su comunidad. Los participantes dibujan los lugares clave que son importantes para ellos, y después, los facilitadores hacen las preguntas relevantes para entender mejor el contexto local. Los mapas incluyen la ubicación de recursos relevantes (como centros de salud o puntos de agua) o la información social, como quién tiene acceso a la tierra o quién posee ganado.
- 

Mapeo de redes sociales. Se entrevista a los participantes sobre sus contactos de las redes sociales y el personal del programa usa un programa de computadora para identificar a las personas más influyentes (aquellas nombradas por una gran cantidad de otras personas).
- 

Calendarios. Los calendarios pueden ser útiles para entender cómo las personas usan su tiempo durante un periodo determinado (desde un día hasta un año). También son útiles para explorar cómo los comportamientos, o sus determinantes, pueden cambiar en un período determinado. Los calendarios pueden explorar, entre otras cosas, dónde y cómo los hombres y las mujeres pasan su día, cómo las familias obtienen

acceso a alimentos en el transcurso del año, las necesidades de trabajo agrícola, los patrones de migración, los patrones de ingresos, la incidencia de enfermedades, etc.



Listas libres: Se comprende qué piensan las personas sobre algo al pedirles que elaboren una lista de todos los elementos que se les ocurran que se relacionen con el tema. Se pueden usar en entrevistas individuales o grupales para revelar las ideas locales sobre un tema específico.



Métodos de relato de historias. Los enfoques de narración de historias permiten a los participantes expresar cosas desde sus perspectivas. Un método frecuente de relato de historias es el de historias sin final, en el que a los participantes se les da una pauta y se les pide que compartan cómo creen que debería terminar la historia. Los entrevistadores pueden hacer un seguimiento con invitados especiales para obtener más información. CRS también usa Sensemaker, un programa especial que ayuda a analizar grandes volúmenes de datos narrativos. Los participantes responden las pautas de la historia y cuentan una historia real que hayan experimentado. Los recopiladores de datos recogen varios relatos y Sensemaker ayuda a analizar la base de datos para crear una comprensión de una situación, incluidos patrones clave y excepciones. Después, los participantes analizan el significado de las historias a través de un marco de análisis elaborado por ellos. Al igual que otros métodos digitales, este puede ser poderoso, pero limitado a los contextos en los que se puede usar.



Las artes visuales, que incluyen fotografías o esculturas (arcilla), entre otros, permiten a los participantes darle voz a sus sentimientos y creencias conscientes e inconscientes a través de la expresión artística. Los medios, como la arcilla, se pueden usar con gran éxito con grupos de alfabetismo variado y distintas habilidades artísticas.

Paso 6 Realizar una indagación formativa

Para realizar una indagación formativa se debe seguir un proceso similar al de planificación, recopilación de datos y análisis, al igual que otros tipos de actividades de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje. Este trabajo puede ser llevado a cabo por el personal de CRS, socios, por consultores investigadores o una organización especializada. Recuerde seguir las pautas correspondientes de CRS sobre monitoreo y evaluación, incluso durante el diseño y la recopilación de datos. En la siguiente sección, encontrará algunos consejos breves sobre planificación y recopilación de datos.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Incluya a socios y equipos locales, además de asesores técnicos, siempre que sean necesarios.



Planificación y preparación

A continuación, se enuncian algunos consejos clave para planificar una indagación formativa. En general, estos elementos forman parte de los términos de referencia de la actividad, los cuales se recomienda compartir para que los asesores técnicos correspondientes los revisen (MERA y sector) y den sus aportes antes de la finalización. Tenga en cuenta que si está recopilando datos de niños, o si su intención es publicar los hallazgos, la revisión del asesor técnico es obligatoria. Si quisiera publicar sus hallazgos (por ejemplo, en una revista revisada por colegas), también necesitará la aprobación de la Junta de Revisión institucional correspondiente que supervisa la ética de la recopilación de datos de investigación; estas aprobaciones se necesitan antes de comenzar la recopilación de datos para actividades de investigación. Siempre que sea posible, planifique y prepare la indagación formativa en estrecha colaboración con socios y equipos locales de campo. Para obtener más orientación sobre la planificación de actividades de recopilación de datos, consulte las pautas de CRS sobre monitoreo y evaluación en la sección de recursos adicionales, al final de este capítulo.

- **Determine si todas sus preguntas se pueden responder en simultáneo o si necesita diseñar actividades secuenciales.** Si tiene una cantidad limitada de preguntas o estas son relativamente simples, es posible que pueda recopilar todos sus datos de una vez, pero esto no siempre sucede. Por ejemplo, posiblemente primero tenga que recopilar información sobre su **grupo primario** para entender quiénes son las personas de influencia y los actores de apoyo más importantes. Solo después de esto podría organizar los ejercicios de recopilación de datos con estas personas de influencia y actores de apoyo para perfilarlos mejor. Asimismo, es posible que quiera explorar primero cuáles son las barreras principales del comportamiento en cuestión y después probar algunas posibles soluciones para esta barrera en la segunda fase de la indagación formativa.
- **Desarrolle un plan de análisis de datos antes de diseñar herramientas de recopilación de datos.** Independientemente de la cantidad de rondas de recopilación de datos que tenga, la manera en que quiera analizar los datos influirá en qué datos recopilará, por lo que debe empezar por el plan de análisis y después por el desarrollo de herramientas. Tenga en cuenta que los datos se podrán recopilar como notas o transcripciones de entrevistas, fotografías o grabaciones de audio, formas o herramientas específicas. Defina el sistema de recopilación, codificación, gestión y análisis de datos. Asegúrese de presupuestar el tiempo, las personas y los recursos necesarios para las transcripciones y traducciones, según corresponda, para que los datos cualitativos puedan ser útiles.
- **Confirme que sus planes protegerán a los participantes y que no les harán daño.** Los ejercicios de indagación formativa siempre deben seguir las pautas de consentimiento informado para participantes.⁶ Especialmente, cuando se trabaja con poblaciones potencialmente vulnerables (personas con VIH, con discapacidades, refugiados y demás grupos vulnerables), considere identificar

6 MERA DE CRS. 2019. Guidelines for the Obtention of Consent/Assent in Research and Evaluation. Solo en inglés <https://crsorg.sharepoint.com/:w/s/Monitoring-Evaluation-Accountability-and-Learning/ERZBQ7HVOcpim1>

a una parte interesada de la comunidad que pueda representar y ayudar a proteger los intereses del grupo vulnerable durante el ejercicio (“nada sobre nosotros, sin nosotros”).

- **Diseñe y realice una prueba de campo (piloto) de sus herramientas de recopilación de datos.** incluyendo todos los artículos u otros materiales que necesitará. Una vez que haya elaborado las herramientas, haga la prueba de campo para confirmar que funcionan según lo deseado. En ocasiones, es posible que tenga que volver a redactar las preguntas para que sean claras para los participantes. Las pruebas de campo se pueden combinar con capacitaciones para recopiladores de datos.
- **Desarrolle un plan de recopilación de datos.** Su plan especificará la selección del sitio, los criterios de muestreo y las características de los participantes/ encuestados. Además, incluya las preparaciones de logística, como el presupuesto y el cronograma, y los roles y responsabilidades de los miembros del equipo. Es útil planificar un receso para realizar un análisis preliminar al llegar a los dos tercios de la recopilación de datos, lo cual permitirá que confirme que está obteniendo la información que necesita para analizar, y hacer ajustes durante el tercio final de la recopilación de datos.
- **Seleccione a los recopiladores de datos.** Recuerde, la calidad de los datos depende de los recopiladores. La selección de los recopiladores de datos correctos será fundamental para tener datos útiles. Seleccione recopiladores de datos (o garantice que su asesor principal seleccione recopiladores de datos) con sólidas habilidades de comunicación interpersonal y curiosidad, para garantizar altos estándares de calidad y eficacia. Tenga en cuenta que las comunidades podrían desconfiar de los recopiladores de datos externos (incluyendo los asesores contratados en el país), lo que perjudicaría la calidad de los datos. En varios proyectos de CRS, se recomendó usar recopiladores de datos locales (provenientes de las mismas comunidades) para obtener mejores resultados; sin embargo, para temas sensibles (VIH, violencia interpersonal, etc.), donde se necesita anonimidad, los recopiladores de datos no deberían conocer a ninguno de los encuestados. En varios proyectos también se ha advertido que la calidad de los datos de asesores nacionales ha sido deficiente, y por momentos, hasta imposible de usar. Asegúrese de evaluar a los asesores con atención, lo que incluye revisar sus antecedentes laborales para garantizar que cumplan los estándares de calidad que necesita.
- **Capacite a los recopiladores de datos.** Asegúrese de que los recopiladores de datos entiendan cómo se usarán los datos, dominen las herramientas y tengan las habilidades de facilitación correspondientes para los métodos y técnicas seleccionados. Los recopiladores también deben estar capacitados en ética de recopilación de datos, lo que incluye la protección y la confidencialidad, además de la obtención del consentimiento informado de acuerdo con las pautas de CRS. Es útil incorporar juegos de roles y simulaciones en la formación de recopiladores de datos para garantizar que dominen las herramientas y técnicas. Si se usarán herramientas de ICT4D, es probable que se necesite una formación adicional en tecnología y gestión de dispositivos.

Programe un receso al llegar a los dos tercios del proceso para asegurarse de que la recolección de datos está funcionando correctamente y si es necesario ajuste el tercio final del proceso.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

La supervisión y la verificación de datos es fundamental para obtener resultados de alta calidad en indagaciones formativas.



Recopilación de datos

Los pasos para recopilar datos seguirán la información y los métodos específicos que ha seleccionado. Algunos consejos clave:

- **Incluya a los miembros locales del equipo en la recopilación de datos tanto como sea posible.** Cuando participan, tendrán un sentido de propiedad sobre los datos y asimilarán el aprendizaje de manera más profunda, lo que mejorará su capacidad para aplicar los hallazgos durante la implementación. Desarrollarán habilidades que serán útiles en la implementación, en proyectos futuros, promoviendo los objetivos de localización de CRS. Planifique el tiempo y los recursos de todo fortalecimiento de habilidades que sean necesarias.
- **Solo recopile los datos que respondan a sus preguntas.** Mantenga el foco de sus preguntas y su análisis planificado para evitar recopilar información que no se usará. Incluya a las partes interesadas para garantizar que está planteando las preguntas correctas.
- **Integre revisiones de la calidad de los datos en cada paso del proceso.** El entrevistador verifica los datos mientras continúa en presencia de los participantes. Una segunda persona los revisa antes de que el equipo se retire de la ubicación, etc. Siga el plan de gestión de datos para limitar el riesgo de pérdida de datos.

Paso 7 Analizar los hallazgos

El análisis debe incluir a los miembros locales del equipo para una verificación desde “adentro”.



Después de la recopilación de datos, organícelos y analícelos, recurriendo a su teoría y a las preguntas de la indagación formativa. El propósito debe ser identificar temas, tendencias frecuentes o patrones en los datos. Profundizará y aplicará estos datos en la fase de CREACIÓN. Le recomendamos que use el Modelo de fase de CONSTRUCCIÓN DE BASES al final de este capítulo, en el que se resumen los aprendizajes clave que surgen. Puede encontrar pautas sobre los detalles de cómo realizar un análisis de datos en los recursos al final de este capítulo, y en una gran variedad de otros trabajos de investigación y recursos de MERA. Resuma sus objetivos, preguntas, métodos y fuentes de datos, así como los hallazgos clave en un documento explicativo o en formato de diapositivas. Consulte la sección de recursos adicionales para conocer un modelo de documento de resumen.

- **Incluya al personal local (de campo, asociado) en el análisis de datos tanto como se pueda.** Como se indicó previamente, la participación de los miembros locales del equipo en el análisis y la interpretación de los datos aumenta la propiedad y la probabilidad de que el aprendizaje se aplique a su trabajo. Además, su perspectiva como “partícipe” puede aportar una verificación real sobre la confiabilidad de los datos (pero también podría haber un riesgo de sesgo).
- **Use plantillas para organizar sus hallazgos.** Pensar con antelación la forma en que usará los datos puede ayudar a maximizar la eficiencia. La plantilla de la fase de Construir BASES al final de este capítulo le puede ayudar.

- **Base en la teoría y en sus preguntas de indagación.** Su teoría y las preguntas de indagación deben orientarlo sobre cómo organizar e interpretar los datos. El análisis puede ser simplemente descriptivo, o su objetivo puede ser explicativo.
- **Codifique los datos cualitativos.** La codificación de datos cualitativos es útil para recopilar/organizar datos en torno a temas. La codificación en sí misma no es un análisis, pero es parte del proceso de análisis. Una vez que los datos se codificaron, usted podrá interpretar los patrones, sintetizar, comparar y contrastar las respuestas de diferentes poblaciones (hombres y mujeres, personas jóvenes y mayores, etc.) o buscar relaciones.

Consejos para codificar datos cualitativos

Revise las transcripciones de las discusiones de grupos focales, las entrevistas o los datos cualitativos. Para cada idea (oración o párrafo) asigne un código, que en general se vincula a un determinante. Por ejemplo, para la cita “no suelo ir a la clínica prenatal porque está muy lejos y el transporte es caro”, debería asignar el código “acceso”. Para la cita “mi padre no aprobaría que destine tiempo en cubrir los suelos o acolcharlos”, debería asignar el código “norma social”. Use las ideas de codificación de la teoría que seleccionó o busque determinantes frecuentes:

- Autoeficacia/habilidades
- Normas sociales
- Consecuencias positivas percibidas (beneficios)
- Consecuencias negativas percibidas
- Acceso
- Motivadores

Agrupe las citas que compartan código y seleccione las que mejor representen las ideas comunes para ese tema (entre un 10-20%), para incluirlas en su informe. Para obtener orientación o ayuda, consulte con un asesor técnico.

- **Para los datos cuantitativos (encuestas), analice los comportamientos según los diferentes “niveles” de los determinantes clave y las características de la población.** Las encuestas CAP deben medir la prevalencia de sus comportamientos prioritarios (variables dependientes). Deben medir, además, los determinantes de comportamientos priorizados y demás características de la población encuestada (variables independientes). Calcule el porcentaje del grupo prioritario que practica el comportamiento (o variable dependiente) por cada nivel diferente de determinantes de comportamiento y otras características (o variables independientes).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

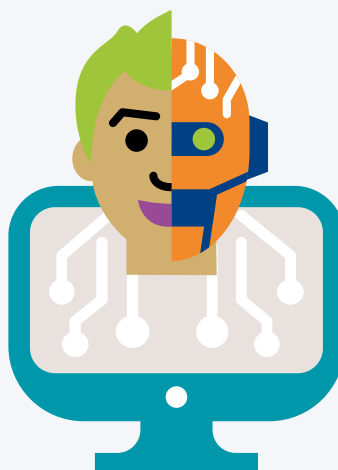
Por ejemplo, si su comportamiento de interés es la lactancia materna exclusiva (variable dependiente), analice el porcentaje de la población que amamanta de manera exclusiva por cada característica, por ejemplo, según dónde trabajan (en casa o fuera de casa) y por cada determinante de comportamiento, por ejemplo, el apoyo percibido de la pareja para la lactancia materna exclusiva (variables independientes). Puede comparar el porcentaje de madres objetivo que informa tener apoyo de su pareja para amamantar y que amamanta de forma exclusiva con el porcentaje de madres objetivo que informa que NO tiene el apoyo de su pareja para amamantar y que amamanta de forma exclusiva.

Si no existe una diferencia significativa en el porcentaje de la población que practica el comportamiento en diferentes niveles de variables independientes, entonces es posible que los determinantes específicos no sean fundamentales para adoptar el comportamiento.

- **Use su cerebro.** Las computadoras pueden ayudar a codificar y organizar los datos y hasta pueden realizar análisis cuantitativos de datos, pero gran parte del análisis, la interpretación de hallazgos y la aplicación de los resultados ocurre en el cerebro humano.
- **Comparta el análisis preliminar** con las comunidades y otras partes interesadas. Comprender cómo se usaron sus datos contribuye al empoderamiento de las y los participantes.

Use su cerebro

Los programas de software ayudan, pero nada puede reemplazar el análisis y la interpretación realizados por el cerebro humano.



Ejemplo de los pasos 5-7 en acción

Tipo de proyecto:	Proyecto grande, multisectorial y de varios años en Etiopía.	Proyecto pequeño, en dos sectores, de 9 meses en Somalia.
Objetivos de la indagación formativa:	Para cada uno de los 17 comportamientos prioritarios: • Identificar y perfilar audiencias. • Identificar los motivadores y los principales barreras. • Proponer enfoques y canales de comunicación.	Explore los determinantes del lavado de manos, para fortalecer el diseño de implementación.
Métodos usados:	• Revisión documental. • Análisis de barreras (360 participantes). • Entrevistas en profundidad (18 participantes). • Discusiones de grupos focales (69 grupos). • Observaciones (10). • Entrevistas a informantes clave. (54 encuestados).	Enfoque Wash'Em, que incluye: • Observación de la práctica de lavado de manos (12 observaciones). • Discusiones de grupos focales sobre motivación (4 grupos), percepción de enfermedades (4 grupos) y puntos de contacto (4 grupos). • Entrevistas individuales (10 encuestados).
Técnicas incorporadas:	Calendarios de actividades cotidianas.	Utilización de objetos (clasificación de tarjetas/ejercicios de clasificación).
Recursos humanos:	• Asesor de CSC del proyecto de tiempo completo. • Apoyo puntual del asesor de MERA. • Revisiones de los asesores técnicos sénior y regionales. • Aporte periódico de los líderes del sector técnico del proyecto. • Compañía de consultoría.	• Gerente de WASH. • Funcionario de WASH. • Promotores de higiene (4). • Asesor técnico regional de WASH.
Cronograma:	Aproximadamente 6 meses después de que los asesores se hayan incorporado: • 1-2 meses de planificación, que incluye el desarrollo de herramientas y la aprobación del donante de los términos del estudio; • 2-3 meses para la recopilación de datos y análisis; • 1-2 meses para terminar el informe.	Aproximadamente 2 semanas: • 2 días de planificación. • 2 días para la capacitación. • 3 días para la recopilación de datos. • 2 días para el análisis.
Presupuesto total:	Alrededor de \$50 000 para los asesores.	\$4000 por el apoyo del asesor técnico.
Aviso para otros proyectos similares:	Este proyecto incluyó otras evaluaciones (análisis de género, análisis del contexto juvenil, evaluación sobre medios de vida, estudio de diversidad dietética, etc.) que también aportaron información valiosa para los perfiles de la audiencia y del comportamiento. La planificación reflexiva de los estudios puede maximizar la sinergia y el valor.	WASH'EM creó la base de un compromiso comunitario profundo y aportó información, más allá del lavado de manos, para abordar otros aspectos de WASH. Las herramientas de historia personal y punto de contacto pueden usarse para recopilar información e historias personales; también hay canales de comunicación que se usarán en otros proyectos, aparte de WASH.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Marcelle Mbikayi riega un lecho de plantas de lechuga en la República Democrática del Congo. [Foto de Michael Castofas para CRS]

Recursos adicionales

- ▶ Compass. Sin fecha. *How to Conduct Qualitative Formative Research*. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-conduct-qualitative-formative-research> Una guía instructiva simple y breve sobre entrevistas y discusiones de grupos focales. Asegúrese de seleccionar “español” en la parte superior derecha para ver el texto en español.
- ▶ CRS (2020). *Trials of improved Practices for Nutrition Behaviors: A Summary of Budikadidi's Post-Midterm Formative Research*. <https://crsorg.sharepoint.com/:b:/r/sites/SBC/SBC%20Document%20Library/Budikadidi%20TIPS%20findings.pdf?csf=1&web=1&e=G4kgOz> Este es un ejemplo de un resumen breve de una investigación formativa. (Tenga en cuenta que en este documento también se sintetizan los elementos de acción de la indagación formativa, que no son necesarios en la etapa de Construir BASES). Solo en inglés.
- ▶ CRS. Sin fecha. [Ethical and safety guidelines](#). Para obtener más información sobre investigaciones con sujetos humanos, consentimiento informado y cuándo se necesita la aprobación de la junta de revisión institucional. (Solo en inglés. Comuníquese con su equipo regional para obtener recursos disponibles en español sobre el tema).
- ▶ CRS. Sin fecha. Políticas y procedimientos de control, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MERA) [Política N.º 9: Datos Responsables y Abiertos](#). Contiene más información sobre cómo obtener un consentimiento informado.
- ▶ UNICEF (2022). Guía metodológica para garantizar mecanismos y procesos de levantamiento de opinión y participación efectiva de niños, niñas y adolescentes <https://www.unicef.org/chile/media/7051/file/metodologia.pdf> Esta guía ofrece lineamientos que facilitan la recolección de datos en niños y adolescentes.
- ▶ Instituto de Investigaciones Gino Germani (2017) Estrategias para el análisis de datos cualitativos. <https://iigg.sociales.uba.ar/wp-content/uploads/sites/22/2019/11/DHIS2.pdf> Este recurso brinda aportes técnicos sobre el proceso del análisis de datos, así como ejemplos concretos sobre la investigación cualitativa.
- ▶ Freudenberger, K. (sin fecha). *Rapid Rural Appraisal and Participatory Rural Appraisal: A manual for CRS field workers and partners*. <https://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/rapid-rural-appraisal-and-participatory-rural-appraisal> En este manual, se ofrece una descripción general sólida del valor de incorporar a los participantes en el trabajo de investigación, se describe el método rápido de valoración rural en detalle y se incluyen descripciones de diversas técnicas de investigación. Solo en inglés.
- ▶ Kittle, Bonnie. 2013. Guía Práctica para Realizar un Análisis de Barreras. Nueva York, NY: Helen Keller International. <https://fsnnetwork.org/resource/guia-practica-para-realizar-un-analisis-de-barreras>
- ▶ TOPS. 2015 Cuestionarios en Español para realizar un análisis de barreras (AB). <https://fsnnetwork.org/resource/cuestionarios-en-espanol> TOPS ha creado un conjunto de 30 cuestionarios de Análisis de Barreras con la debida orientación acerca de la forma en que pueden ser adaptados de acuerdo a los diferentes implementadores del AB.

- ▶ Holman, A. (2012) Encuestas de Conocimientos, Actitudes y Prácticas en el ámbito de la Protección de la Infancia. https://www.observatoriodelainfancia.es/ficherosoia/documentos/4021_d_Encuestas_CAP_SaveChildren.pdf
Esta guía ofrece recursos para el diseño e implementación de métodos de encuestas CAP, especialmente para programas de protección infantil.
- ▶ World Bank (Banco Mundial). Sin fecha. *Enumerator Training (Formación de encuestadores)*. https://dimewiki.worldbank.org/Enumerator_Training
Se ofrece una orientación breve sobre formación de encuestadores, con foco en sondeos.

Lista de verificación de la fase de Construir BASES

PRÁCTICA RECOMENDADA		SÍ	NO
1	Se revisaron las fuentes secundarias y la información de los análisis realizados durante el diseño del proyecto antes de diseñar la indagación formativa .		
2	Se seleccionaron objetivos para que correspondan con las brechas de conocimiento.		
3	El diseño de la indagación (objetivos, preguntas y estrategias) estuvo orientado por una teoría de cambio de comportamiento apropiada.		
4	Al final de esta indagación, el equipo del proyecto tendrá la información necesaria sobre los grupos prioritarios .		
5	Al final de esta indagación, el equipo del proyecto tendrá la información necesaria sobre los determinantes de comportamientos prioritarios.		
6	Al final de esta indagación, el equipo del proyecto tendrá la información necesaria sobre qué es factible en el contexto.		
7	Los métodos seleccionados son apropiados para responder las preguntas.		
8	Se planificaron múltiples métodos (triangulación).		
9	El diseño de la indagación formativa se centra en la calidad de los datos y el análisis de la cantidad.		
10	El plan de análisis de datos aportó información al diseño de las herramientas de recopilación de datos.		
11	Las herramientas de recopilación de datos solo recopilaron información que responde las preguntas.		
12	Las herramientas de recopilación de datos se probaron previamente.		
13	Se capacitó a los recopiladores de datos en herramientas de recopilación de datos.		
14	Se capacitó a los recopiladores de datos en ética, consentimiento informado y confidencialidad.		
15	El plan de recopilación de datos incluye una verificación temprana de la calidad y un receso de “pausa y reflexión” para confirmar que se están recopilando datos útiles y procesables.		
16	Se realizaron análisis participativos.		
17	Un informe de la indagación formativa sintetiza el aprendizaje clave.		



Plantilla de la fase de Construir BASES: Resumen de la indagación formativa

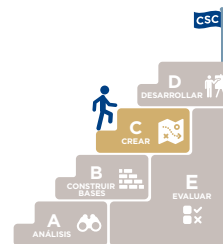
OBJETIVO: Use esta herramienta para resumir los hallazgos clave del informe de la investigación formativa en un formato conciso para la creación de estrategias.

INSTRUCCIONES: Siga el ejemplo del formato que se muestra debajo y complételo con su propio diseño. La información que se encuentra en las casillas de color azul oscuro estructura la información que necesita recopilar. El mismo diseño [se encuentra aquí](#), con espacios en blanco para agregar su propia información.

COMPORTAMIENTO 1: Indique el primer comportamiento analizado: GRUPO PRIORITARIO: Indique el grupo prioritario/influyente identificado para este comportamiento	Los agricultores usan semillas mejoradas. Agricultores (60% mujeres, tamaño promedio de tierra 0,5 ha).	
HALLAZGOS CLAVE/ANÁLISIS SOBRE EL PERFIL DEL GRUPO PRIORITARIO	HALLAZGOS CLAVE/ANÁLISIS SOBRE LOS DETERMINANTES DE COMPORTAMIENTO	HALLAZGOS CLAVE/ANÁLISIS DE VIABILIDAD
- Las agricultoras tienen más motivación al contar con ingresos suficientes para pagar las cuotas/uniformes escolares de sus hijos. - Los agricultores tienen más motivación al ser proveedores exitosos de sus familias. - Las agricultoras siembran parcelas más pequeñas, cerca de sus casas. Los agricultores siembran parcelas un poco más grandes, pero un poco más lejos de sus casas. - Salvo en los casos de mujeres jefas de familia, los hombres son quienes generalmente van a los mercados y toman las decisiones sobre la compra de semillas, incluso para la parcela de sus esposas. - La producción de las parcelas de los hombres está destinada a las necesidades de consumo familiar. - El 80% de los hombres tiene acceso a la radio y, en general, la escuchan de 2:00 a 4:00 p. m. - El 20% de las mujeres tiene acceso a la radio y, en general, la escuchan los domingos, de 10:00 a 12:00 p. m.	Los determinantes más importantes del comportamiento surgieron como: Eficacia de la acción: la mayoría de los agricultores no cree que valga la pena invertir en el costo de semillas mejoradas. Les preocupa el riesgo de invertir dinero en semillas y enfrentar una cosecha insuficiente debido a sequías u otras condiciones/problemas climáticos. Autoeficacia: la mayoría de los agricultores teme no poder identificar las semillas mejoradas y que los comerciantes los estafen al cobrarles por una semilla mejorada y entregarles variedades no mejoradas.	Los datos del centro de investigación local indican que las variedades mejoradas de maíz más exitosas son las MRF540 y PHY7642, con un rendimiento del 65% mayor a las variedades locales no mejoradas. El 28% de los agricultores está dispuesto a pagar \$2,52 o más por kg de semillas. El 47% de los agricultores está dispuesto a pagar entre \$1,75 y \$2,52. Los agricultores respondieron positivamente al logo del paquete de “semilla mejorada” probado. Sin embargo, las semillas de estos paquetes sumarían un \$0,15 adicional al precio de compra de la semilla. Es probable que se necesiten enfoques diferenciados entre agricultores y agricultoras.

Noel Quenta de 9 años, de la Escuela Chahuira Pampa en Bolivia, aprende sobre la conservación del agua y del medio ambiente a través de juegos interactivos. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]





7

C = CREAR



En general, la fase de CREACIÓN ocurre al inicio del proyecto.



¿Cuándo y por qué utilizar este capítulo

En este capítulo se incluye orientación detallada para el respaldo del desarrollo de la estrategia de CSC (la fase de CREACIÓN). En general, la fase de CREACIÓN ocurre al *inicio del ciclo de implementación del proyecto* (una vez que los hallazgos de la indagación formativa se encuentran disponibles).



Contenido de este capítulo

- [Paso 8](#): Perfilar **grupos prioritarios**.
- [Paso 9](#): Refinar **comportamientos/normas**.
- [Paso 10](#): Redactar **objetivos de cambio**.
- [Paso 11](#): Elegir **actividades y tácticas de participación**.
- [Paso 12](#): Repasar el MERA para CSC.
- [Lista de verificación de la fase de CREACIÓN](#)
- [Plantilla de la fase de CREACIÓN](#): Hoja de actividades de estrategia de CSC.
- [Anexo 7.1](#) Plantilla del perfil de los grupos prioritarios.
- [Anexo 7.2](#) Formato alternativo de estrategia de CSC: **Resumen creativo**.
- [Anexo 7.3](#) Hoja de trabajo para el refinamiento del comportamiento.



Puntos clave

En una estrategia de CSC se describe *cuáles* son los comportamientos prioritarios que cambiar, a *quiénes* se alcanzará, *qué* determinantes son los más relevantes, *qué* actividades promoverán el cambio y *cómo* se medirá el éxito. Servirá de guía durante la implementación.

La estrategia de CSC debe basarse en el aprendizaje obtenido de la indagación formativa.

- Un proceso participativo de desarrollo de estrategia ayuda a garantizar que ésta se aplique.
- Los perfiles del grupo prioritario organizan la información detallada sobre a quiénes tiene que llegar.
- El perfeccionamiento de comportamientos permitirá que su proyecto se centre en las mejores oportunidades de cambio.
- Los objetivos de cambio articulan los determinantes prioritarios que se abordarán en el proyecto.
- Seleccione indicadores que midan el cambio de comportamiento, además de los cambios en los determinantes, y que midan la calidad de la implementación (alcance, recuerdo, comprensión, etc.).



Una estrategia de CSC es una hoja de ruta que proporciona orientación al proyecto.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

Descripción general de la fase de CREACIÓN

Durante la fase de CREACIÓN, implementará lo que aprendió durante la indagación formativa para diseñar una estrategia de CSC para el proyecto. En general, esta estrategia es un plan escrito (explicativo o en PowerPoint) que describe cómo su proyecto alcanzará sus objetivos de Cambio Social y de Comportamiento, en función de sus metas del proyecto, contexto y hallazgos de la indagación formativa. Aclarará qué cambios espera observar; describirá cómo hará que los comportamientos sean más deseables y factibles de practicar y mantener, explicando sus actividades y cómo estas abordarán los **determinantes de comportamiento** para el grupo objetivo. Su estrategia debe describir:

- ¿Qué cambios de normas o comportamientos prioritarios se necesitan para lograr la meta del proyecto?
- ¿Quiénes son los grupos prioritarios involucrados en estos comportamientos o normas?
- ¿Qué factores apoyan (facilitan) el cambio de comportamiento o normas?
- ¿Cuáles son las principales **barreras** que afectan la práctica de estos comportamientos o la adopción de estas normas?
- ¿Qué actividades implementa el proyecto para lograr sus objetivos de cambio de comportamiento o normas?
- ¿Qué indicadores nos informarán cómo le está yendo al proyecto respecto de los cambios deseados?

El equipo del proyecto usará la estrategia como una guía durante la implementación. Esta se puede adaptar en el transcurso del tiempo según la experiencia y el aprendizaje. Al final de este capítulo, se incluye una plantilla de estrategia de CSC, titulado Plantilla de la fase de CREACIÓN. Se ofrece un formato alternativo en el [Anexo 7.2](#). Use la plantilla que más le sirva durante la fase de CREACIÓN para elaborar su estrategia progresivamente.



Oumarou Boubakari (derecha) es facilitador de la paz en Camerún, donde trabaja para promover la paz y la cohesión social entre varias familias desplazadas. [Foto de Jennifer Lazuta para CRS]

Durante la fase de CREACIÓN, seguirá los siguientes pasos:

CREAR 	
Paso 8: Perfilar grupos prioritarios	• Definir perfiles de grupos. • Recomendado: segmentar grupos. • Opcional: crear personas ficticias.
Paso 9: Refinar comportamientos	• Añadir información a los comportamientos. • Definir pasos o subcomportamientos medibles. • Priorizar según el impacto y la factibilidad.
Paso 10: Redactar los objetivos de cambio	• Definir los cambios medibles que quiere ver en determinantes específicos.
Paso 11: Elegir actividades y tácticas de participación	• Mapear los objetivos de cambio en función de las actividades planeadas. • Identificar brechas y elaborar actividades nuevas. • Seleccionar tácticas de participación eficaces.
Paso 12: Revisar indicadores de CSC	• Revisar indicadores, según sea necesario, para que se correspondan con la estrategia de CSC.

La co-creación y el diálogo son las bases del éxito. Se recomienda permitir la máxima participación posible a las partes interesadas, incluidos los participantes y los grupos prioritarios, además del personal del proyecto, las partes interesadas del sector público, privado y de la sociedad civil, el gobierno, los donantes y demás socios, y asesores o especialistas técnicos.

Busque oportunidades de desarrollo de la capacidad de las partes interesadas en CSC e inclúyalas en el desarrollo de la estrategia de CSC.



La participación en la interpretación de los datos fortalece la comprensión por parte de los miembros del equipo de los conceptos que se aplicarán en el diseño y la implementación del programa. Es poco beneficioso contratar a un asesor costoso para que escriba una estrategia de CSC brillante que apenas sea entendida por los miembros del equipo. Es mejor centrarse en el proceso estricto de análisis y diseño, para que los miembros del equipo se familiaricen con la estrategia, entiendan qué especifica y por qué, y tengan participación en su implementación, según se requiera.

Busque maneras de desarrollar la capacidad de las partes interesadas en los conceptos de CSC a medida que transcurre el proceso. Considere organizar un taller para compartir conceptos básicos en torno al CSC, para presentar el trabajo realizado hasta el momento y permitir que los participantes procesen y respondan lo que escucharon; después, facilite actividades para elaborar colectivamente los elementos de su estrategia de CSC. Se puede dar un Taller sobre estrategia de CSC conforme avance el proyecto, en sesiones separadas o en un único evento. Después de completar y perfeccionar la estrategia de CSC, dé un taller de difusión para el personal y las partes interesadas, con el fin de garantizar que comprendan el contenido y apoyen una implementación de calidad.

Paso 8 Perfilar grupos prioritarios

Aplique los hallazgos de la indagación formativa para elaborar perfiles de sus grupos prioritarios. Independientemente del método que haya usado en la indagación formativa, debe tener datos completos que le permitan comprender mucho mejor a los grupos clave con los que trabajará en el proyecto. Aunque los proyectos se suelen centrar en la promoción de comportamientos o normas muy específicas, las personas a las que estamos intentando llegar no piensan solo en nuestras prioridades programáticas. Por el contrario, sus vidas son complejas y tienen múltiples preocupaciones y presiones que influirán en su capacidad para adoptar un cambio. Debemos considerar sus vidas en su totalidad si queremos entenderlas e influenciarlas.

El análisis de grupos prioritarios es el proceso de creación de un perfil detallado de cada grupo relevante.



A partir de los hallazgos de su indagación formativa, usted creará un **análisis de grupos prioritarios** (que en ocasiones se denomina “Análisis de Audiencia” en trabajos centrados en comunicación). El análisis de grupos prioritarios es el proceso de creación de un perfil detallado de cada grupo relevante que le permitirá adaptar las intervenciones y los mensajes para involucrar a estos grupos de manera efectiva entendiéndolos como personas. El análisis de grupos prioritarios comprende la interpretación de los datos para entender a los grupos prioritarios. Se consideran las características socioeconómicas, psicográficas y demográficas, además de los determinantes del comportamiento. Consulte el [Anexo 7.1](#) que incluye una plantilla que puede ser de ayuda para el análisis de grupos prioritarios.

El análisis de grupos prioritarios se debe hacer para cada comportamiento (o norma), con foco en el **grupo primario**. Además de las descripciones detalladas del grupo primario, es recomendable completar la plantilla para los **grupos secundarios** o ‘de influencia’ más importantes que identificó en la indagación formativa como importantes para el comportamiento.



Definición

A medida que realiza el análisis de Grupos Prioritarios, se recomienda que analice la **segmentación**. La segmentación es el proceso por el que se subdivide a los grupos prioritarios (incluyendo los grupos primarios y los de influencia) en unidades diferenciadas con características específicas compartidas, que son relevantes para el comportamiento. Cada subgrupo se denomina segmento. La segmentación le permite presentar enfoques orientados a diferentes subgrupos según las necesidades y características específicas de ese grupo. La segmentación ayuda a garantizar que las actividades y los mensajes lleguen de manera efectiva a las personas.

La definición de las características de los subgrupos que podrían requerir un enfoque o mensaje diferente dependerá de su proyecto, pero podría incluir:

-  Género.
-  Edad. (Por ejemplo, los proyectos juveniles se suelen segmentar en preadolescentes (10-14), adolescentes (15-19) y jóvenes (20-24), reconociendo que sus necesidades son diferentes).
-  Estrategia de medios de sustento (agricultores, pastores, pescadores, etc.).
-  Tipo de comunidad (sedentaria, seminómada, nómada).
-  Etapa de medios de vida (recuperación, construcción, crecimiento o rebote en el Camino a la Prosperidad de CRS).
-  Religión.
-  Etapa de la vida (padre/madre primerizo/a, padre/madre con experiencia).
-  Etapa de cambio.
-  Residencia (urbana, rural, semiurbana).
-  Idioma, cultura o grupo étnico.

“ La segmentación es decirle algo a alguien en lugar de decirle nada a todo el mundo.”

— JAY CONRAD LEVINSON

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Las actividades y los mensajes se adaptarán finalmente a los atributos particulares de cada grupo/segmento. Por ejemplo, aunque los agricultores y los pastores tienen que adoptar prácticas que apoyen la gestión natural de los recursos, los comportamientos específicos de cada grupo podrían ser diferentes. Igualmente, las personas de diferentes culturas o grupos étnicos suelen tener diferentes cosmovisiones y tabús que podrían ser relevantes para la manera de llegar a ellos o el contenido de las intervenciones. Una buena segmentación implica adaptar los enfoques y el contenido a sus necesidades particulares, no solo traducir los materiales. En la tabla 14 a continuación, se muestra un ejemplo de cómo la segmentación de un grupo condujo a la selección de intervenciones mínimamente diferentes para abordar normas de género.

Tabla 14. Ejemplo de segmentación simple de grupo

GRUPO PRIORITARIO PAREJAS CASADAS			
 Segmento	Parejas cristianas (aprox. 60%).	Parejas musulmanas (aprox. 10%).	Otras parejas (aprox. 20%).
 Rutina	Asisten habitualmente a una iglesia cristiana.	Los hombres asisten con regularidad a las misas de los viernes.	No asisten con regularidad a misas religiosas importantes.
 Influyentes clave	Líderes religiosos.	Imanes.	Líderes comunitarios.
 Actividades seleccionadas	The Faithful House (incluye versos e imágenes de la Biblia).	The Islamic Family Life (incluye versos e imágenes del Corán).	Actividades de comunicación interpersonal y participación comunitaria dirigidas por voluntarios locales en temas de género, con base en los valores culturales.

Tenga en cuenta que, en general, no se querrá centrar en más de tres segmentos por grupo y comportamiento. Esto se debe a que tendrá que elaborar objetivos de cambio, mensajes y estrategias para cada segmento, y simplemente no hay forma de “hacer todo” para todos y ser eficaces. Por lo tanto, si ha identificado más de tres segmentos, considere priorizar dos o tres segmentos que le otorguen el máximo impacto.

Una parte opcional del análisis del grupo prioritario es la creación de **personas** ficticias. Una persona ficticia (a veces llamada perfil de audiencia o arquetipo) es una descripción escrita de un miembro típico de un segmento de grupo prioritario. Es una composición de los miembros de un grupo, no una

Una persona ficticia es una descripción escrita de un miembro típico de un segmento de grupo prioritario.



descripción de una persona real, sino una captura de rasgos comunes. Se usa un lenguaje realista para describir la mayor cantidad posible de características importantes del grupo, para que el lector se cree una imagen detallada de la vida que llevan las personas en ese grupo y los contextos en los que viven.

Los elementos clave a incluir son las características demográficas y geográficas, las descripciones de las relaciones sociales, los valores, los **conocimientos**, los hábitos; con base en la variedad de **determinantes de comportamiento** que ha investigado, e incluyendo características prácticas, además de factores sociales e ideacionales.

La desventaja de estos perfiles es que no captan la diversidad en el grupo descrito. El riesgo es que nos olvidemos de que el perfil es una generalización. El perfil es como una presentación cordial de una persona real y puede ayudar a los miembros del equipo del proyecto a visualizar detalles de la vida real con los que se podrían enfrentar en su trabajo, pero debemos recordar que muchas personas del mismo grupo no compartirán los atributos descritos.

Paso 9 Refinar comportamientos/normas

En el [Paso 2](#) del proceso de CSC, usted definió comportamientos (o normas) que quería cambiar en función de las metas del proyecto y la revisión de evidencia global de impacto esperado. Ahora que ya tiene información adicional, *refinará*, o especificará, los comportamientos o las normas sobre las que planea trabajar. Refinar significa:

1. Añadir información a sus enunciados de comportamiento (o norma).
2. Identificar todos los pasos necesarios o subcomportamientos.
3. Priorizar, para maximizar el impacto y la factibilidad en el contexto.

Añadir información

Cada **enunciado de comportamiento** se debe centrar en un comportamiento específico y definir quién tiene que poner en práctica el comportamiento. Use un verbo activo en tiempo presente y prepare una lista de todas las especificaciones, como la cantidad, la frecuencia y la duración. Cuanto más específico pueda ser, mejor. Si es demasiado general, es posible que las personas no sepan qué se les pide. Según las investigaciones, la mayoría de las personas valora un camino claro y específico (Heath & Heath, 2010).

Como se mencionó en el [Paso 2](#), es posible que los comportamientos o las normas identificados en la etapa de propuesta hayan sido muy generales, por ejemplo, “los agricultores adoptan prácticas inteligentes con el clima” o “los cuidadores ejercen comportamientos mejorados de alimentación infantil”. Si ese fuera el caso, su indagación formativa debería haberse diseñado para ayudar a determinar qué prácticas específicas serían más factibles en el contexto.

En consecuencia, un comportamiento general, como “los agricultores adoptan prácticas inteligentes con el clima” se podría convertir en “los agricultores colocan mulch o mantillo para mejorar la retención de agua del suelo” y “los agricultores intercalan la siembra de legumbres con la de maíz”, según los hallazgos de su indagación formativa. De igual modo, “los cuidadores ejercen

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

comportamientos mejorados de alimentación infantil” se puede refinar para hacer foco en las oportunidades de alimentación infantil más importantes dentro del contexto. Por ejemplo, “los cuidadores alimentan a los niños de entre 6 y 23 meses al menos tres veces por día” y “los cuidadores dan más alimentos a los niños que se están recuperando de una enfermedad por dos semanas”.

Cómo redactar un enunciado de comportamiento

El grupo prioritario (quién) +

Un verbo sobre lo que queremos que hagan (qué) +

Detalles de la acción, como tiempo, cantidad, etc.

Ejemplos:

- Las mujeres embarazadas (quién) duermen bajo una red mosquitera (qué) todas las noches (detalles).
- Los jóvenes de entre 18 y 24 años (quién) acceden a créditos (qué) para facilitar el consumo y para invertir (detalles).
- Los pastores de ovejas (quiénes) dan alimento adicional (qué) a las ovejas durante las últimas tres semanas de embarazo (detalles).

Figura 19. Cómo redactar un enunciado de comportamiento

Asegúrese de que cada enunciado de comportamiento se relacione directamente con el objetivo del proyecto, haciendo foco en qué quiere que hagan las personas, no en cómo lo lograrán.



Tip!

Ejemplo 1: Aunque en el proyecto WASH se pudiera planificar la instalación de lavamanos para promover el lavado de manos, el enunciado de comportamiento se debería enfocar igualmente en el lavado de manos como conducta. Por ejemplo, “las madres de niños menores de 5 años se lavan las manos con jabón en cada uno de los siguientes cinco momentos críticos: después de usar el baño, después de cambiar pañales, después de preparar la comida, antes de servir comida y antes de comer”, y no en la construcción de los lavamanos. La construcción de lavamanos es cómo el proyecto podría abordar el determinante de comportamiento de acceso, pero no se relaciona directamente con el objetivo del proyecto: una familia puede construir un lavamanos, pero no lavarse las manos.

**Tip!**

Ejemplo 2: Igualmente, un proyecto de nutrición definiría un enunciado como: “las mujeres de entre 15 y 40 años consumen al menos una porción de vegetales por día”, en lugar de “las mujeres de entre 15 y 40 años siembran vegetales en jardines con forma de cerradura”. Esto se debe a que el consumo de vegetales es el objetivo final que impacta en la nutrición. La siembra de vegetales en jardines con forma de cerradura puede ser una forma de lograr este objetivo, pero no es suficiente; tal vez existen tabúes culturales sobre el consumo de vegetales en las mujeres, tal vez el valor económico de los vegetales es mayor al valor percibido de consumirlos, etc.

*Caso especial: cómo abordar **normas sociales**.* La formulación de objetivos de normas puede ser ligeramente diferente de los comportamientos. Imagine que quiere reducir el estigma hacia los cuidadores de niños con discapacidades. A través de la investigación formativa, usted determina que existe una percepción de los cuidadores de niños con discapacidades de que el sentimiento que prevalece (mayoritario) en la comunidad es que las familias con un niño discapacitado deben ser marginadas, pero que esto no estaba conectado con la realidad. Es decir, toda la comunidad apoyaba a estos cuidadores y expresó que darían apoyo tangible si tuvieran la oportunidad. En este caso, aunque el **grupo primario** es el “receptor” eventual de la actividad de la norma, los **grupos secundarios** (de apoyo e influyentes) serían el foco de la actividad, es decir, ellos demostrarían su apoyo a los cuidadores, para cambiar la percepción (la realidad que experimentan los cuidadores). El enunciado del comportamiento/norma para el actor de apoyo podría ser “los jefes de familias participantes muestran apoyo a los cuidadores de niños con discapacidades de la comunidad”, y el grupo de influencia podría decir “los líderes participantes de la comunidad muestran apoyo a los cuidadores de niños con discapacidades”.

Tenga en cuenta que estamos restringiendo el grupo focal a las familias y comunidades *participantes*; al igual que con los comportamientos, no podemos esperar influir en normas sociales de otros grupos fuera del radio de intervención, aunque podría haber algún alcance externo si hay una campaña mediática nacional o regional adjunta. La realidad es que el cambio de normas sociales puede demorar años, si no décadas, pero dentro de pequeños grupos unidos, el cambio es viable.

Clasificar en pasos o subcomportamientos

Ahora, considere si existen diferentes pasos o **subcomportamientos** que podrían ser necesarios para que el grupo prioritario pueda lograr realizar el comportamiento, incluyendo acciones de otras personas. Los subcomportamientos son los pasos o componentes más específicos que pueden ser necesarios para lograr un comportamiento más complejo. Aquí es donde puede especificar, cómo las personas podrían lograr el comportamiento que definió. Por ejemplo, en un proyecto de nutrición, un comportamiento podría ser definido como: “las madres amamantan exclusivamente a sus hijos durante los primeros seis meses”. Este es un comportamiento, pero también requiere de varios pasos o de otros comportamientos. Para lograrlo, una madre debe amamantar a su hijo a

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Las subcomportamientos son los pasos o componentes más específicos que son necesarios para lograr un comportamiento más complejo.



demanda, de día y de noche. No debe darle agua ni ningún otro alimento. Los demás familiares no deben darle agua u otros alimentos. Estos tres pasos representan posibles subcomportamientos.

De manera similar, en un proyecto de agricultura se podría haber elegido “los agricultores de maíz intercalan frijoles con maíz”. Para esto, los agricultores deben, entre otras cosas, comprar o conseguir frijoles, preparar sus tierras para el cultivo intercalado y sembrar. En varios casos, se logrará un cambio más importante si usted se centra en cambiar el subcomportamiento más crítico, en lugar de cambiar el comportamiento en general. Esto se debe a que el subcomportamiento suele ser más claro y accionable, y permite que sus esfuerzos estén destinados a los factores más importantes que bloquean la adopción de ese comportamiento.

Priorizar

A medida que atraviesa el proceso de refinamiento, recuerde priorizar. Podría estar tentado de abordar todas las oportunidades que encuentra en la indagación formativa, pero esto sería un error. Recuerda que nuestra definición acerca de que el cambio social y de comportamiento es estratégico. Ser *estratégico* significa centrarse en *prioridades*. A menudo tenemos que resistir la tentación de hacer demasiado y tomar decisiones informadas sobre en qué enfocarnos y qué dejar de lado. Priorizar significa hacer menos, pero de mejor calidad. El diseño estratégico es lo que traduce los datos y el análisis al logro de los objetivos del programa a través de la implementación eficaz.

Es más probable que su proyecto sea exitoso y tenga impacto si pide a los participantes que recuerden (y hagan) solo algunas cosas nuevas a la vez. Para cada grupo prioritario o segmento, busque destinar no más de 2-4 (sub)comportamientos o normas al inicio del proyecto, o no más de 10 comportamientos para todo el proyecto. Después, a medida que obtiene y muestra resultados, podrá añadir (sub)comportamientos o normas, especialmente si se trata de un proyecto largo y complejo.

Recuerde, ¡menos es más!

Es difícil para las personas cambiar su comportamiento. No deberíamos pedir a los participantes que hagan demasiados cambios al mismo tiempo.

Para priorizar posibles instancias de refinamiento, será necesario que use un proceso similar al del [Paso 2](#) para priorizar los comportamientos y las normas iniciales. Una vez que los comportamientos o las normas sean lo más específicos posible, los equipos del proyecto deben basarse en los hallazgos de la indagación formativa para analizar una variedad de opciones posibles, junto con los socios y los miembros de la comunidad, y puntuar su impacto

y viabilidad, equilibrando la experiencia especializada con las prioridades e ideas de la comunidad.

Una manera sencilla de hacer esto es con la matriz de impacto/factibilidad (consulte el [Anexo 5.1](#)), que puede ser utilizada para ayudar a priorizar comportamientos o refinar normas (seleccionar entre las posibles prácticas agrícolas inteligentes con el clima) o subcomportamientos (una madre que amamanta a demanda, otros cuidadores que no dan comida a los bebés mientras la mamá no está). Los proyectos que deseen un proceso más robusto podrían preferir la hoja de trabajo para el refinamiento del comportamiento (consulte el [Anexo 7.3](#)).

Ambas herramientas empiezan clasificando las opciones posibles en términos de cuáles pueden tener el mayor impacto. Su análisis del impacto se basará en su experiencia técnica, la base de evidencia, además de los datos sobre cuántas personas ya practican el comportamiento (si lo hace la mayoría, el impacto será menor, a diferencia de si el comportamiento lo practican pocas personas).

Consejo para seleccionar comportamientos factibles: FACO (EAST en inglés)

Fácil

Atractivo

Socialmente aceptable

Oportuno

Después, ambas herramientas lo guiarán para que considere qué tan fácil o difícil es para los grupos prioritarios adoptar estas prácticas o normas, usando la información de los hallazgos de la indagación formativa. A medida que recorre la clasificación de factibilidad, tenga en cuenta que siempre debe ser la perspectiva del grupo prioritario la que defina si un comportamiento es fácil o difícil. Podría pensar que el lavado de manos es fácil, pero la indagación formativa podría mostrar que para el **grupo prioritario** es difícil porque el punto de agua está lejos de su casa y no tienen buenos medios de transporte, ni lugares para almacenar suficiente agua. En general, los siguientes factores pueden dificultar la adopción de comportamientos nuevos:

- Requiere acciones repetidas o frecuentes (a diferencia de una acción única).
- Requiere habilidades complejas.
- Implica múltiples pasos.
- Los resultados positivos del comportamiento se demoran (no son inmediatos).
- Alto costo (en tiempo y en dinero).
- Contradice normas sociales (no las respetan).
- Los recursos necesarios casi nunca están disponibles (las herramientas altamente tecnológicas requieren electricidad).
- Requiere de varias personas (no es una acción individual).
- El comportamiento actual se practica de manera habitual (con frecuencia, en la misma situación, sin decisiones conscientes).



iEmpiece aquí!

Las opciones de mayor impacto y factibles estarán en el cuadrante superior derecho de la [matriz de impacto/factibilidad](#) o en el [Recuadro 11](#) de la actividad de refinamiento del comportamiento. ¡Empiece aquí!

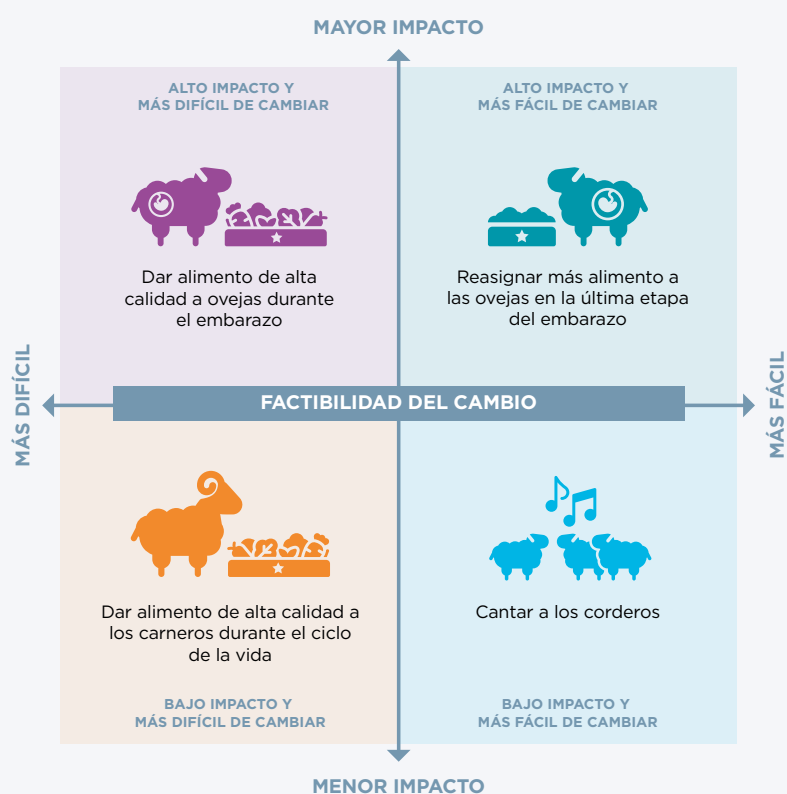
Caso especial: si determina que un comportamiento tendrá mucho impacto, pero no será factible, y su equipo considera que es fundamental trabajar sobre él, considere cuáles podrían ser los potenciales pasos de acción intermedios que podrían cumplir los participantes. Las **pequeñas acciones factibles** son pequeños pasos hacia el comportamiento ideal o las ‘próximas mejores acciones’ que las personas pueden realizar con confianza (consideradas viables por el grupo prioritario), y que, si se practican de manera constante y correcta, contribuirán a los objetivos del proyecto. Aunque el comportamiento podría no ser una “práctica ideal”, es probable que lo adopten más familias debido a que se lo considera factible a la luz de la práctica actual, los recursos disponibles y el contexto social en particular.

Por ejemplo, si su indagación formativa indica un alto nivel de dificultad en la adopción del comportamiento ideal “lavarse con jabón y agua corriente en cinco momentos críticos”, puede promover una acción factible inicial, como “lavarse las manos con jabón y agua corriente antes de comer”. Este no es el comportamiento ideal, pero reducirá las enfermedades diarreicas y será más factible adoptar el comportamiento. Las pequeñas acciones factibles permiten el desarrollo de los participantes a partir de pequeños éxitos; una vez que las personas ven beneficios del lavado de manos antes de comer, podrían estar más dispuestas a adoptar el lavado de manos en un segundo o tercer momento crítico.

Ejemplo de perfeccionamiento del comportamiento en acción

En los proyectos de agricultura de CRS, se identificaron (sub) comportamientos correspondientes a los participantes pobres, vulnerables, reacios al riesgo mediante el refinamiento de comportamientos con foco en aquellos que ofrecen:

- **Impacto máximo** (prácticas previstas para contribuir un 30% o más al aumento de la productividad).
- **Factibilidad máxima** (prácticas que son inmediatamente relevantes para las preocupaciones de las personas, son simples, económicas y su ejecución es de bajo riesgo).



- En un proyecto se determinó que, para aumentar la supervivencia de los corderos, reasignar el alimento costoso pero de alta calidad a las ovejas al final del embarazo era una práctica fácil de implementar y que aumentaría significativamente el tamaño y la salud de los corderos (a diferencia de la práctica costosa de proveerle una alimentación de la más alta calidad durante toda su vida). El diagrama de arriba muestra cómo se clasificaron en el proyecto los posibles refinamientos para ayudar a seleccionar aquellos que son de alto impacto y fáciles de realizar. En el proyecto se promovieron los comportamientos del cuadrante de alto impacto y fáciles de cambiar, y se evitó promover las de los otros cuadrantes.

En la [Tabla 15](#), de la página siguiente, se muestran ejemplos de cómo los comportamientos se podrían refinar y priorizar en función de las necesidades de cada segmento.

Tabla 15. Ejemplos de cómo refinar los comportamientos

SECTOR	COMPORTAMIENTO GENERAL	GRUPO PRIORITARIO	SEGMENTO	COMPORTAMIENTO REFINADO (ESPECÍFICO)
Agricultura	Adoptar técnicas de producción mejoradas.	Pequeños agricultores.	Agricultoras dedicadas a la producción de hortalizas.	(1) Cubrir los huertos con mantillo para retener la humedad. (2) Comprar semillas mejoradas a vendedores locales.
			Agricultores hombres, dedicados a la producción de maíz.	(1) Intercalar el cultivo de legumbres con el de maíz. (2) Realizar dos ciclos de desmalezado.
			Agricultores hombres y mujeres que crían pollos.	(1) Proporcionar alimento separado para los pollos. (2) Ofrecer refugio contra el sol.
Medios de vida	Participar en actividades generadoras de ingresos.	Adultos jóvenes.	Hombres solteros de 18 a 24 años que realizan trabajos ocasionales.	(1) Asistir a cursos de formación vocacional para adquirir competencias laborales.
			Hombres casados de 18 a 24 años, trabajan en la agricultura.	(1) Tomar decisiones de siembra basadas en factores de mercado. (2) Participar en la comercialización colectiva de productos para la venta.
			Mujeres casadas de 18 a 24 años, se dedican al pequeño comercio.	(1) Participar en SILC. (2) Ampliar y diversificar sus pequeñas actividades comerciales con préstamos o participaciones de SILC.
		Parejas masculinas.	Maridos de mujeres casadas de 18 a 24 años.	(1) Apoyar a sus esposas para que obtengan préstamos de SILC.
Construcción de la paz	Evitar los conflictos violentos.	Comunidades propensas a conflictos.	Personas mayores de grupos mayoritarios y minoritarios, tanto hombres como mujeres.	(1) Entablar un diálogo para resolver las diferencias. (2) Servir de modelo para el diálogo pacífico.
			Hombres jóvenes, involucrados en actos violentos.	(1) Participar en deportes y otras actividades puente con otros jóvenes. (2) Plantear sus preocupaciones a los mayores en lugar de escalar la violencia.

Tabla 15. Ejemplos de cómo refinar los comportamientos

SECTOR	COMPORTAMIENTO GENERAL	GRUPO PRIORITARIO	SEGMENTO	COMPORTAMIENTO REFINADO (ESPECÍFICO)
Salud	Adoptar prácticas óptimas de lactancia materna.	Cuidadores.	Madres de lactantes.	(1) No proporcionar ningún alimento ni bebida que no sea leche materna. (2) Amamantar a demanda, al menos 8 veces al día.
			Madres de niños pequeños.	(1) Proporcionar leche materna además de otros alimentos. (2) Amamantar a demanda.
			Cuidadores secundarios.	(1) No proporcionar a los lactantes ningún alimento ni bebida que no sea leche materna. (2) Ayudar a las madres con la carga de trabajo para apoyar la lactancia materna.
		Maridos.	Padres de lactantes.	(1) Reasignar las tareas domésticas para que las madres puedan amamantar al menos 8 veces al día durante al menos 15 minutos.
Educación	Las niñas terminan la escuela secundaria.	Niñas.	Niñas que viven a más de 3 km de la escuela, que no se sienten seguras cuando caminan.	(1) Caminar siempre juntas en grupos de cuatro o más.
		Padres y madres.	Padres de niñas que no proporcionan financiación.	(1) Pagar la educación de las niñas.
			Madres de niñas que asignan tareas domésticas.	(1) Repartir equitativamente las tareas domésticas entre niñas y niños.

**Definición**

Paso 10 Redactar los objetivos de cambio

Una vez que sus comportamientos sean más precisos (específicos), redacte los **objetivos de cambio**. Los objetivos de cambio son declaraciones breves que articulan el determinante de comportamiento que pretende cambiar y la dirección del cambio. Tenga en cuenta que algunos recursos se refieren a los objetivos de cambio de comportamiento como “puentes a las actividades”.

Su indagación formativa puede haber identificado varios determinantes de comportamiento para cada comportamiento, pero su análisis debe identificar los más importantes para su grupo prioritario. Busque los determinantes de comportamiento (barreras y **factores facilitadores**) que se mencionen con más frecuencia, que se consideren más importantes y que parezcan factibles de superar (en el caso de las barreras) o de desarrollar (en el caso de los factores facilitadores).

A continuación, se preguntará “¿qué hay que hacer para solucionar este problema?” La respuesta a esa pregunta es su objetivo de cambio de comportamiento. Recuerde que muchos determinantes empiezan por “percibido”, lo que significa que a menudo lo que hay que cambiar es una percepción. La Tabla 16, a continuación, se basa en los ejemplos de la [Tabla 15](#) y muestra posibles determinantes prioritarios y objetivos de cambio para *uno* de los comportamientos refinados mencionados anteriormente.

Tabla 16. Identificación de los objetivos de cambio

SECTOR	COMPORTAMIENTO REFINADO (ESPECÍFICO)	DETERMINANTE MÁS IMPORTANTE A PARTIR DE LA INDAGACIÓN FORMATIVA	OBJETIVOS DE CAMBIO
Agricultura	Las agricultoras de hortalizas cubren los huertos con mantillo para retener la humedad.	(Eficacia de la acción percibida). Las agricultoras no están convencidas de que el mantillo tenga un gran impacto.	Aumentar la percepción entre las agricultoras de que el mantillo reducirá drásticamente las necesidades de riego.
		(Consecuencias negativas percibidas). Las agricultoras consideran que el mantillo requiere mucho trabajo.	Aumentar la percepción entre las agricultoras de que el tiempo invertido en el uso del mantillo significa menos tiempo dedicado al riego.
Medios de vida	Los hombres jóvenes asisten a cursos de formación vocacional para adquirir competencias laborales.	(Acceso). El coste de asistir a la formación vocacional existente es elevado para los hombres jóvenes.	Aumentar el acceso financiero de los hombres jóvenes a los programas de formación vocacional.
		(Normas sociales percibidas). Los hombres jóvenes creen que se espera que obtengan ingresos.	Aumentar la percepción de los hombres jóvenes de que sus compañeros y sus mayores los apoyan para que adquieran habilidades a través de la formación vocacional (incluso si eso significa retrasar la posibilidad de obtener ingresos).

Tabla 16. Identificación de los objetivos de cambio

SECTOR	COMPORTAMIENTO REFINADO (ESPECÍFICO)	DETERMINANTE MÁS IMPORTANTE A PARTIR DE LA INDAGACIÓN FORMATIVA	OBJETIVOS DE CAMBIO
Construcción de la paz	Los jóvenes plantean sus inquietudes a los mayores en lugar de llegar a la violencia.	(Emoción) Los hombres jóvenes se sienten 'débiles' si no se defienden con firmeza a sí mismos y a sus clanes.	Aumentar la sensación de fortaleza y madurez de los hombres jóvenes al plantear sus inquietudes a los mayores en lugar de llegar a la violencia.
		(Motivador) Los hombres jóvenes están preocupados por las lesiones y muertes de sus compañeros.	Reforzar la percepción entre los hombres jóvenes de que las lesiones y muertes de sus compañeros tienen un impacto negativo en ellos mismos y en sus comunidades.
Salud	Las madres de lactantes amamantan a sus hijos a demanda, al menos 8 veces al día.	(Autoeficacia). Las mujeres creen que no son capaces de producir suficiente leche para satisfacer a su hijo.	Aumentar la percepción entre las mujeres de que la lactancia materna a menudo les permitirá producir suficiente leche para satisfacer a su hijo.
		(Acceso). Las mujeres no tienen tiempo para amamantar al menos 8 veces al día.	Aumentar el tiempo que disponen las mujeres para dedicarse a la lactancia.
Educación	Las niñas caminan siempre juntas a la escuela en grupos de cuatro o más.	(Vulnerabilidad percibida/ motivador). Las niñas se sienten vulnerables cuando caminan solas o en grupos pequeños.	Reforzar la percepción de que los grupos más grandes de niñas reducirán la vulnerabilidad al acoso.
		(Consecuencias negativas percibidas). Las niñas temen que esperar a sus amigas las haga llegar tarde a la escuela.	Aumentar la percepción entre las niñas de que pueden caminar en grupos de cuatro o más sin llegar tarde a la escuela.

Caso especial: abordar objetivos normativos. Cuando se trabaja con objetivos normativos es especialmente importante tener en cuenta si el objetivo de cambio es para el **grupo primario**, un **actor de apoyo** o un **grupo de influencia**. Por ejemplo, si quiere promover la búsqueda de ayuda en caso de violencia doméstica y su indagación formativa reveló que el grupo primario (mujeres de 18 a 35 años en pareja doméstica) quería anonimato y seguridad al buscar orientación, su objetivo de cambio podría ser: "Las mujeres sienten que no están solas y que buscar ayuda es seguro y cuenta con el apoyo de la comunidad".

Paso 11 Elegir actividades y tácticas de participación

iCSC es
mucho
más que
mensajes!



Ahora que sabe qué cambios desea, es el momento de pensar en cómo llegará a las personas para impulsar ese cambio. El propósito de las **actividades** de CSC es minimizar las barreras más destacadas para la práctica de los comportamientos clave y maximizar los **factores facilitadores** más útiles. Para cada objetivo de cambio, identifique las actividades que pueden utilizarse para influir en él. A continuación, seleccione las **tácticas de participación** que se utilizarán en estas actividades. Tómese un momento para revisar el [Menú de actividades y tácticas de participación](#) después del [Capítulo 5](#) para recordar las posibles actividades y tácticas de participación.

Actividades

Debe asegurarse de tener al menos una actividad que pueda lograr de manera realista cada **objetivo de cambio**. También debe asegurarse de que las actividades *SIEMPRE* estén relacionadas con los **determinantes de comportamiento** identificados. Por ejemplo, no debe seleccionarse una actividad para mejorar los conocimientos para abordar un problema de acceso. Utilizar la plantilla que figura al final de este capítulo, o redactar una declaración resumida para cada objetivo de cambio, en el formato que se indica a continuación, puede ayudarlo a garantizar la coherencia entre las actividades y los objetivos de cambio:

“Para mejorar/influir en _____ [comportamiento/norma] entre _____ [grupo prioritario], para quienes hemos aprendido _____ y _____ son los determinantes de comportamiento más importantes, promoveremos _____ [objetivo de cambio] mediante la implementación de estas actividades _____”.



Los agricultores de una parcela demostrativa en El Salvador realizan un análisis visual del suelo. [Foto de Katlyn Holland para CRS]

Ejemplos de actividades vinculadas a los objetivos de cambio

- 1** Para mejorar el acceso oportuno a la **atención obstétrica de urgencia** (comportamiento) por parte de las mujeres embarazadas en trabajo de parto (grupo prioritario) para quienes aprendimos que el acceso a un transporte asequible (acceso) es el determinante importante del comportamiento, mejoraremos el acceso a un transporte asequible (objetivo de cambio) al crear un sistema de moto ambulancias en la comunidad y trabajar con comadronas, parteras tradicionales y líderes comunitarios para que las mujeres y sus familias conozcan el sistema (actividades).
- 2** Para mejorar el **lavado de manos antes de comer** (comportamiento) en los escolares (grupo prioritario) de quienes aprendimos que recordar lavarse las manos (estímulo para la acción) es el determinante más importante del comportamiento, desarrollaremos estímulos para la acción (objetivo de cambio) colocando estaciones de lavado de manos a la entrada del patio de la escuela donde comen los niños, y pintando recordatorios de lavado de manos en las puertas del comedor de la escuela (actividades).
- 3** Para mejorar la alimentación con **alimentos ricos en proteínas a niños** de 6 a 23 meses (comportamiento) por parte de los cuidadores (grupo prioritario) de quienes aprendimos que los costos elevados percibidos y la preocupación por que los niños se asfixien (consecuencias negativas percibidas) son los determinantes del comportamiento más importantes, aumentaremos la percepción de que los alimentos ricos en proteínas son asequibles (objetivo de cambio 1) al crear 'menús' ilustrados de alimentos que cuestan 200 francos (táctica de participación) y que pueden utilizarse en grupos de SILC y grupos de madres (actividades). Reduciremos la preocupación por la asfixia (objetivo de cambio 2) al invitar a las madres a participar activamente en la cocina y la alimentación de sus hijos con muestras de alimentos ricos en proteínas (actividad).
- 4** Para aumentar la **adopción de semillas mejoradas de maíz y legumbres** (comportamiento) por parte de los agricultores (grupo prioritario) de quienes aprendimos que la preocupación por los costos elevados (eficacia de la acción) y la preocupación por su incapacidad para identificar las semillas mejoradas frente a las no mejoradas de los vendedores (autoeficacia) son los determinantes más importantes del comportamiento, aumentaremos la percepción de que las semillas mejoradas merecen la inversión (objetivo de cambio 1) al crear historias, juegos y parcelas de demostración (tácticas de participación) para difundirlos a través de los grupos de agricultores (actividad), y aumentaremos la percepción de que los agricultores pueden identificar las semillas mejoradas (objetivo de cambio 2) al mostrar paquetes de muestra (táctica de participación) en los grupos de agricultores (actividad).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Consejos adicionales para la selección de actividades:

- Dedique tiempo a repasar su selección preliminar de estrategias del [Paso 4](#) e identifique las actividades ya planificadas que proporcionarían una buena plataforma para influir en el cambio.
- Tenga en cuenta las aperturas existentes: los momentos, lugares y situaciones en los que el grupo prioritario tendrá más probabilidades de actuar sobre el mensaje.
- Dedique tiempo a identificar los esfuerzos en curso de otras partes interesadas que ya abordan sus objetivos de cambio o que podrían aprovecharse para apoyar sus objetivos de cambio. Recuerde: isu proyecto casi nunca es el único esfuerzo en curso!
- Utilice una combinación de diferentes enfoques dirigidos a múltiples niveles (individuos, comunidades, entorno facilitador).
- NO mantenga una actividad ineficaz solo porque figure en su propuesta. Por ejemplo, no debe invertir en programas de radio si su indagación formativa demostró que el segmento de su grupo prioritario no tiene acceso a la radio.
- Explore la oportunidad de aprovechar las actividades a lo largo del proyecto para reforzar los objetivos de cambio social y de comportamiento. Por ejemplo, si uno de los comportamientos prioritarios de su proyecto es el lavado de manos, puede reforzarlo al integrar una actividad de lavado de manos al inicio de cada actividad del proyecto, incluso aquellas que no estén relacionadas con WASH, como una reunión de APIC o una sesión de capacitación de agricultores.
- Elija una buena actividad que abarque la mayor cantidad posible de objetivos de cambio. Esto ahorra dinero, tiempo, personal y reduce la complejidad. Contar con menos actividades también facilita la implementación, tanto desde la perspectiva del proyecto como de la comunidad. Por ejemplo, una plataforma centrada en las parejas, como The Faithful House, que aborda la toma de decisiones en el seno del hogar, también puede ser una buena plataforma para abordar las decisiones en torno a los recursos disponibles para la alimentación infantil, la elección de estrategias de sustento u otros objetivos de cambio prioritarios, incluso desde otros comportamientos o sectores/equipos del proyecto.
- Determine si es necesario y factible agregar actividades si identifica un objetivo de cambio para el que no tiene una actividad planificada. Por ejemplo, si la indagación formativa puso de relieve que los padres son un factor de influencia clave para las pruebas del VIH, pero usted había planeado trabajar a través de grupos de mujeres, es posible que necesite una nueva actividad para llegar a los hombres. Del mismo modo, si determina que la principal barrera para la inmunización son las horas de consulta, pero solo había planificado actividades orientadas a la comunidad, es posible que tenga que agregar una actividad que aborde el entorno facilitador.

Busque formas de aprovechar diferentes actividades para reforzar los objetivos del cambio social y de comportamiento.



- Tenga en cuenta la intensidad de la exposición. La intensidad de la exposición se refiere tanto a la multiplicación de diferentes canales/actividades de comunicación como a la pura repetición de la exposición a un mensaje/idea. En general, cuanto mayor sea la intensidad, mayor será el impacto. Las investigaciones demuestran que los esfuerzos de CSC diseñados para ‘tocar’ a la gente de múltiples maneras, a través de múltiples puntos de contacto, obtienen mejores resultados.

Ejemplo de selección de actividades

Un proyecto en Kenia pretendía aumentar el número de familias que proporcionan calorías adicionales a los niños en las dos semanas posteriores a su enfermedad (alimentación de recuperación). Los resultados de su indagación formativa revelaron que el concepto de la necesidad de “recuperarse” después de una enfermedad no se comprendía ni se practicaba de forma generalizada. Los padres confiaban en los consejos de los distintos proveedores de atención a los que consultaban (proveedores de los centros, voluntarios de la comunidad y tradicionales), pero a menudo estos proveedores no los orientaban sobre la alimentación de recuperación. En consecuencia, el equipo del proyecto incluyó una actividad para mejorar el asesoramiento de estos proveedores. Planificaron una formación inicial y continua para los proveedores y mensajes SMS como recordatorios para los proveedores sobre el contenido y las técnicas de asesoramiento. El proyecto también detectó que el acceso a alimentos adicionales sería una barrera para algunas familias. Las actividades agrícolas sensibles a la nutrición ya planificadas (como las escuelas de campo y los huertos de demostración para agricultores) se identificaron como una actividad para ayudar a superar esta barrera.



Definición

Tácticas de participación

Al plantearse sus actividades, también debe pensar en las **tácticas de participación** que utilizará para impulsar el cambio. Las tácticas de participación son herramientas, como la narración de historias y los juegos, que pueden integrarse en una actividad del proyecto (como los grupos de atención o los mensajes radiofónicos) para involucrar a la audiencia de forma creativa.

Los estudios demuestran que los humanos recordamos muy poco de lo que *oímos*, un poco más de lo que vemos y mucho de lo que *hacemos*. Decirle simplemente a la gente lo que debe hacer o por qué debe hacerlo es solo una forma de comunicar, y suele ser relativamente ineficaz (consulte la [Figura 20](#)).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

Aunque es probable que incluya información en diversos cursos de formación, tarjetas de asesoramiento y similares, también debe considerar cómo puede incorporar enfoques más sofisticados y efectivos. Sean cuales sean las actividades que implemente, *ireduzca al mínimo las conferencias!* Consulte el [Menú de actividades y tácticas de participación](#) después del [Capítulo 5](#), para guiarse en su selección. La Tabla 17, en la página siguiente, muestra cómo se pueden adaptar las actividades y las tácticas de participación para que coincidan con las principales barreras o el objetivo de cambio identificado.

Retención con aprendizaje activo

Tasas promedio de retención del aprendizaje de los alumnos

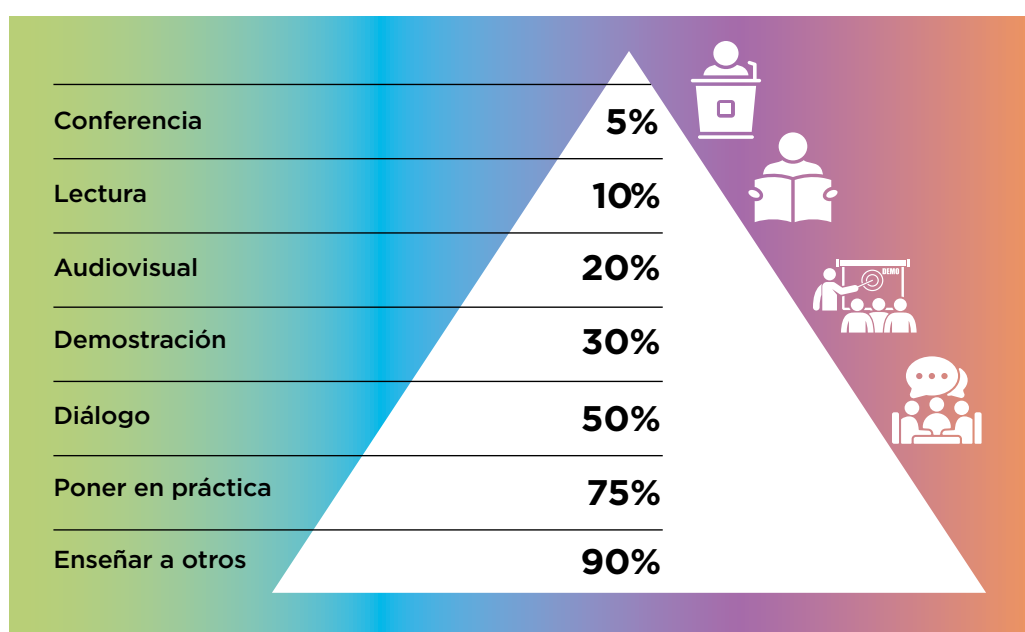


Figura 20. Retención con aprendizaje activo

Tabla 17. Tácticas de participación adaptadas a las barreras

PRINCIPAL BARRERA IDENTIFICADA	EJEMPLOS DE ACTIVIDADES / TÁCTICA DE PARTICIPACIÓN
 Habilidades	• Demostraciones, por ejemplo: demostraciones de cocina. • Formación entre colegas. • Guías prácticas (para grupos alfabetizados).
 Normas sociales	• Entretenimiento educativo: mostrar figuras admiradas que respaldan el comportamiento. • Dramas comunitarios o radiofónicos: presentan la norma en un formato realista y reconocible. • Debates facilitados.

Tabla 17. Tácticas de participación adaptadas a las barreras

PRINCIPAL BARRERA IDENTIFICADA	EJEMPLOS DE ACTIVIDADES / TÁCTICA DE PARTICIPACIÓN
 Olvido/Estímulo para la acción	• Alterar el entorno físico: colocar un lavamanos fuera de la letrina o en la entrada del comedor, atar el jabón a la canilla, etc. • Recordatorios por SMS. • Calcomanías/pequeños medios.
 (Bajo) Consecuencias positivas percibidas	• Testimonios de “quienes ya practican el comportamiento (hacedores)”. • Refuerzo de los servicios de asesoramiento. • Abogacía para exigir la práctica.
 Acceso	• Subsidios o distribución de insumos. • Abogacía con el gobierno o el sector privado para mejorar el acceso.
 Motivación	• Juegos. • Enfoques de entretenimiento educativo que hacen que el comportamiento parezca “divertido”.
 Autoeficacia	• Grupos de pares.

Paso 12 Repasar MERA para CSC

Es probable que el sistema MERA establecido durante el diseño y la puesta en marcha del proyecto (proceso SMILER) incluya algunos componentes de un sistema MERA sólido de CSC. Por ejemplo, es probable que la prevalencia y el alcance del comportamiento estén incluidos en la recopilación de datos de referencia existentes y en los planes de seguimiento rutinarios. Por el contrario, cuando se utilizó la indagación formativa para identificar y priorizar los determinantes de comportamiento, o cuando se identificaron nuevas actividades y estrategias, es posible que los indicadores apropiados no estén incluidos en el sistema MERA existente o en los datos de referencia. En estos casos, es posible que haya que agregar algunos indicadores adicionales al sistema existente, y que se necesiten ejercicios adicionales de recopilación de datos para establecer valores de referencia. Asimismo, puede ser necesario agregar algunas preguntas a los futuros instrumentos de encuesta para evaluar los progresos. Repase el contenido del [Paso 16](#) como ayuda para seleccionar los indicadores que incluirá en su estrategia de CSC, y actualice su plan MERA según sea necesario.

Recursos adicionales

- ▶ Schmied, P., Sarkar, A., & Jimerson, A. 2020. GiZ/AHN Academy Webinar: Cómo comprender las barreras y los motivadores del cambio de comportamiento. <https://www.anh-academy.org/community/events/how-to-understand-the-barriers-and-motivators-to-behaviour-change> Este seminario web de una hora y media ofrece ejemplos prácticos sobre cómo mejorar y priorizar los comportamientos. Asegúrese de seleccionar “español” en la parte superior derecha para ver el texto en español.
- ▶ Care. 2020. Lista de chequeo de diseño de normas sociales (descargar) <https://www.care.org/news-and-stories/resources/social-norms-design-checklist/> Esta breve guía ofrece sugerencias e ideas útiles para los programas que trabajan sobre normas sociales y de género.
- ▶ Compass for SBC. Sin fecha How to Guide: How to do audience segmentation. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-do-audience-segmentation> Esta página web ofrece una guía sencilla para apoyar la segmentación de la audiencia. Apoya el [Paso 8](#). Asegúrese de seleccionar “español” en la parte superior derecha para ver el texto en español. Es posible que algunos de los gráficos no se traduzcan.
- ▶ Alive and Thrive. 2019. Small doable actions. <https://www.youtube.com/watch?v=x3b7ZK0uF9k&t=7s> Este video breve (10 minutos) explica cómo utilizar una matriz de impacto y viabilidad para mejorar y priorizar los comportamientos ([Paso 9](#)). El video muestra un ejemplo de un comportamiento relacionado con la nutrición, aunque el concepto se puede aplicar fácilmente a otros sectores.
- ▶ Cobb., L., Skinner, J., Mills, H. & Underwood, C. (sin fecha) Getting practical: integrating social norms into social and behavior change programs. <https://breakthroughactionandresearch.org/getting-practical-tool/> Esta guía puede apoyar la selección y el diseño de actividades para abordar las normas sociales. Apoya el [Paso 11](#).
- ▶ Unicef. 2024. Comunicación para el cambio social y de comportamiento | UNICEF SBC GUIDANCE <https://www.sbcguidance.org/es/comprender/comunicacion-para-el-cambio-social-y-de-comportamiento>



Lista de verificación de la fase de CREACIÓN

PRÁCTICA RECOMENDADA	SÍ	NO
1 El personal técnico del proyecto participó en el desarrollo de la estrategia.		
2 Se utilizó el modelo de la fase de CREACIÓN (o equivalente).		
3 Los socios del proyecto participaron en el desarrollo de la estrategia.		
4 Los actores clave participaron en el desarrollo de la estrategia.		
5 Los participantes del proyecto participaron en el desarrollo de la estrategia.		
6 Se realizó un análisis de grupos prioritarios para cada grupo prioritario .		
7 Se tuvo en cuenta la necesidad de segmentación .		
8 Cada enunciado de comportamiento se centra en un único comportamiento (o subcomportamiento).		
9 Cada enunciado de comportamiento especifica quién realizará el comportamiento.		
10 Cada enunciado de comportamiento utiliza un verbo de acción en tiempo presente.		
11 Cada enunciado de comportamiento incluye detalles suficientes (frecuencia, duración, etc.).		
12 Cada enunciado de comportamiento puede vincularse directamente con el objetivo al centrarse en el qué, no en el cómo.		
13 No hay más de 2 comportamientos propuestos para cada grupo prioritario por año.		
14 No hay más de 10 comportamientos prioritarios en total.		
15 Los comportamientos (y subcomportamientos, si corresponde) se priorizaron en función de su impacto y factibilidad.		
16 Se han identificado hasta 3 objetivos de cambio para cada comportamiento.		
17 Los objetivos de cambio abordan los determinantes más importantes identificados en la indagación formativa.		
18 Para cada objetivo de cambio, se han identificado una o más actividades apropiadas.		
19 Se repasó el contenido sobre selección de actividades del Paso 4 para ayudar en la selección de actividades.		
20 Las actividades seleccionadas parten de las identificadas durante el diseño del proyecto, agregando actividades adicionales cuando es necesario y descartando las actividades que probablemente no tengan impacto.		

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

PRÁCTICA RECOMENDADA		SÍ	NO
21	En la selección de actividades se tuvo en cuenta la viabilidad, el atractivo/adequación y la escala.		
22	En la selección de actividades se tuvieron en cuenta los canales de comunicación y las redes sociales existentes, así como las oportunidades para aprovechar las actividades implementadas por otras partes interesadas.		
23	Las actividades llegarán a los individuos, las comunidades y el ambiente propicio, según corresponda.		
24	Se identificaron oportunidades para aprovechar las actividades en todo el proyecto para abordar múltiples objetivos.		
25	Se tuvo en cuenta la intensidad de la exposición (repetición y multiplicación a través de los canales).		
26	Cada actividad incluye una o más tácticas de participación (sin conferencias).		
27	Para los cambios en las normas sociales, las actividades incluyen la participación de la comunidad o actividades en los medios de comunicación de masas.		
28	Los indicadores se revisaron de acuerdo con la estrategia de CSC.		
29	Se incluyen indicadores que miden la adopción de comportamientos y el cambio en los determinantes de comportamiento para cada comportamiento.		
30	Se incluyen los indicadores que miden la exposición (alcance, recuerdo, pertinencia, calidad, confiabilidad, etc.) según corresponda.		



Bai Koroma presenta tarjetas didácticas que muestran cómo prevenir y tratar la malaria, en sierra Leona. [Foto de Michael Duff para CRS]



Plantillas de la fase de CREACIÓN: Hojas de trabajo de la estrategia de CSC

OBJETIVO: Utilice esta herramienta durante la fase CREAR para sintetizar los resultados de cada paso. Recuerde que a lo largo de todas las fases considerará los datos de su evaluación y los resultados de la indagación formativa para orientar su toma de decisiones. El [Anexo 7.2](#) ofrece un formato alternativo que puede utilizarse en combinación o en lugar de este formato por pasos.

INSTRUCCIONES: A continuación, se muestran cuatro plantillas para cada paso del proceso de CREACIÓN: Perfiles de grupo, Declaraciones de comportamiento y objetivos de cambio, Actividades y tácticas de participación, y Seguimiento y evaluación. Los recuadros oscuros proporcionan instrucciones organizativas para cada paso. Los recuadros blancos o claros muestran ejemplos pertinentes. El mismo modelo de esquema [se proporciona aquí](#), con espacios en blanco para que brinde su propia información.

Parte 1 de CREACIÓN: Perfiles de grupo

COMPORTAMIENTO Enumere cada comportamiento, 1 por línea. Agregue filas si es necesario.	GRUPO PRIMARIO Incluya aquí información de los perfiles de grupo creados en el Paso 7 y de los resultados de la indagación formativa.		GRUPO(S) SECUNDARIO(S) Incluya aquí información sobre los grupos de influencia clave o los actores de apoyo a los que debe dirigirse.
	SEGMENTO 1	SEGMENTO 2	
Los agricultores usan semillas mejoradas.	Agricultoras • La mayoría tiene de 20 a 40 años y varios hijos. • Lo que más les motiva es tener ingresos suficientes para pagar las matrículas escolares y los uniformes de sus hijos. • Cultivan parcelas más pequeñas, cerca de la casa. • Producción dedicada a las necesidades de los hijos (matrículas escolares, atención sanitaria, ropa, etc.). • El 20% de las mujeres tiene acceso a la radio, con un horario típico de escucha de 10 a 12 de la noche los domingos. • No toman decisiones sobre la compra de semillas. • 30% alfabetizadas.	Agricultores • La mayoría tiene de 25 a 55 años, casados y con hijos. • Motivados por ser proveedores de éxito para su familia. • El 80% tiene acceso a la radio, con un horario típico de escucha de 2 a 4 de la tarde. • Producción dedicada al consumo familiar (alimentos y otras necesidades básicas, como vivienda, etc.). • Cultivan parcelas más grandes un poco más alejadas de la casa. • Toman decisiones sobre la compra de semillas para ellos y sus esposas. • 72% alfabetizados.	Agentes de extensión • 93% hombres/7% mujeres. • Educación secundaria. • Sienten que no tienen tiempo para atender bien a todos los clientes. • Les motiva ver que la gente adopta mejores prácticas y aumenta su producción y sus ingresos. • Les gustaría obtener más ingresos y ampliar su propia producción agrícola. • Trabajan 2 días a la semana en la oficina, 2 días en sus propios campos y 1 día visitan a los agricultores.

Parte 2 de CREACIÓN: Enunciados de comportamiento y objetivos de cambio

COMPORTAMIENTO Incluya el comportamiento priorizado original. Agregue filas según sea necesario.	COMPORTAMIENTO REFINADO Incluya el comportamiento refinado del <u>Paso 9</u> aquí. Puede ser el mismo, incluir detalles adicionales o tener un enfoque más limitado. Puede haber varios (3 como máximo) comportamientos refinados por comportamiento. Agregue filas según sea necesario.	OBJETIVOS DE CAMBIO Incluya los objetivos de cambio definidos en el <u>Paso 10</u> . Recuerde que deben estar alineados con los determinantes prioritarios identificados en el resumen de la indagación formativa. Debe haber 1-3 por comportamiento refinado.
Los agricultores usan semillas mejoradas.	Los agricultores utilizan semillas mejoradas de maíz y legumbres.	Aumentar la percepción de que los beneficios de las semillas mejoradas de maíz y legumbres (consumo familiar más estable, ingresos para las necesidades de los niños) merecen la inversión.
		Aumentar la percepción de que los agricultores pueden identificar semillas mejoradas de maíz y legumbres de vendedores de confianza.
		N/A

Parte 3 de CREACIÓN: Actividades y tácticas de participación

OBJETIVOS DE CAMBIO Copie aquí los objetivos de cambio de la Parte 2 de esta plantilla. Agregue filas según sea necesario.	ACTIVIDADES Y TÁCTICAS DE PARTICIPACIÓN PROPUESTAS Incluya las actividades y tácticas de participación que eligió en el Paso 11 aquí.
Aumente la percepción de que los beneficios de las semillas mejoradas de maíz y legumbres (consumo familiar más estable, ingresos para las necesidades de los niños) justifican la inversión.	Grupos de agricultores: • Cree una historia sobre dos agricultores (uno que utilizó semillas mejoradas y otro que no) para estimular la reflexión y el diálogo en las reuniones de los grupos de agricultores. • A través de los grupos de agricultores, cree parcelas de demostración donde los agricultores puedan ver la diferencia y evaluar el valor y los riesgos. • A través de grupos de agricultores, implemente un ‘juego’ de cálculo de costos en el que los agricultores puedan ver cuánto pueden esperar ‘ganar’ por el dinero invertido en semillas mejoradas frente a semillas no mejoradas. • A través de grupos de agricultores, invite a agricultores que hayan probado semillas mejoradas a dar testimonio de su experiencia positiva. Mensajes radiofónicos: • 3000 anuncios de radio, dirigidos a hombres, emitidos de 2 a 4 de la tarde, con testimonios de 4 agricultores locales sobre cómo el uso de semillas mejoradas les ayudó a mejorar el consumo familiar y a sentirse hombres de éxito. • 200 anuncios de radio, dirigidos a mujeres, emitidos los domingos de 10 a 12 de la noche, con testimonios de 2 agricultoras locales sobre cómo trabajar con sus maridos para elegir semillas mejoradas ayudó a sus hijos a crecer y tener éxito.
Aumente la percepción de que los agricultores pueden identificar semillas mejoradas de maíz y legumbres de vendedores de confianza.	Defensores de las semillas mejoradas: • Identifique a más de 1 ‘defensor de las semillas mejoradas’ por comunidad que esté dispuesto a visitar hasta 10 amigos en la casa o acompañarlos al mercado para guiarlos en la selección de semillas mejoradas. Grupos de agricultores: • Lleve muestras de semillas mejoradas y no mejoradas a los grupos de agricultores antes del inicio de la temporada. Permitir que los agricultores hagan preguntas. Folletos: • Cree un folleto visual que muestre las opciones de envasado de semillas mejoradas a la izquierda, bajo un recuadro, y las opciones de semillas no mejoradas a la derecha, para distribuirlo entre los grupos de agricultores. Imprima carteles para los vendedores que estén dispuestos a exponerlos.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Parte 4 de CREACIÓN: Hoja de trabajo de Seguimiento y evaluación para CSC

COMPORTAMIENTO Copie aquí los enunciados de comportamiento de la Parte I. Agregue filas adicionales según sea necesario.	ADOPCIÓN Incluya aquí el(los) indicador(es) incluido(s) en el plan del proyecto MERA para medir/seguir el progreso de la adopción del comportamiento	DETERMINANTES Incluya aquí el(los) indicador(es) seleccionado(s) para medir/seguir el progreso con respecto a los objetivos de cambio.	EXPOSICIÓN Incluya aquí otros indicadores pertinentes que capten la exposición, como los relacionados con el alcance, el recuerdo, la comprensión, la pertinencia, la confiabilidad o la calidad/proceso. Es posible que no tenga indicadores para todos los aspectos.
Los agricultores utilizan semillas mejoradas de maíz y legumbres.	Porcentaje de agricultores que plantaron semillas mejoradas de maíz o legumbres en alguno de sus campos en la última temporada.	Porcentaje de agricultores que están de acuerdo en que plantar semillas mejoradas merece el costo (H/M). Porcentaje de agricultores que están de acuerdo /totalmente de acuerdo en que pueden identificar las semillas mejoradas en el momento de la compra (H/M).	Alcance • Cantidad de grupos de agricultores activos. • Cantidad de anuncios de radio emitidos. Recuerdo • Porcentaje de agricultores encuestados que recuerdan haber escuchado uno o más anuncios de radio del proyecto (H/M). • Porcentaje de agricultores encuestados que recuerdan haber visto la guía del comprador de semillas (H/M). Comprensión/pertinencia • Porcentaje de agricultores encuestados que afirman que la guía del comprador de semillas es útil y fácil de usar (H/M).



Lidia Gutiérrez enseña a su hijo la importancia del cultivo intercalado para mejorar la fertilidad del suelo y la retención del agua de lluvia. [Foto de Dinorah Lorenzana para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

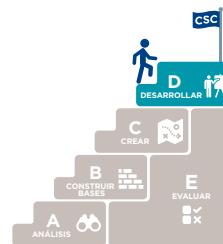
BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Fedlen Philio y otros jóvenes de la
Association Jeune pour yon Aveni Durab
plantan árboles en su comunidad.
[Foto de Benjamin Depp para CRS]



D = DESARROLLAR



La fase de DESARROLLO suele producirse durante la implementación del proyecto.



Cuándo y por qué utilizar este capítulo

Este capítulo ofrece una guía detallada para apoyar el desarrollo de mensajes y materiales (fase de DESARROLLO). La fase de DESARROLLO suele producirse *durante la ejecución del proyecto* (una vez elaborada la estrategia de CSC).



Contenido de este capítulo

- [Paso 13](#): Formular **mensajes** preliminares.
- [Paso 14](#): Redactar un plan de implementación detallado.
- [Paso 15](#): Desarrollar, probar y refinar los materiales.
- [Lista de verificación de la fase de DESARROLLO](#)
- [Plantilla de la fase de DESARROLLO](#): Hojas de trabajo para contenido e implementación.



Puntos clave

- La información es necesaria pero rara vez suficiente para cambiar el comportamiento.
- Los buenos mensajes hablan de lo que realmente importa a la audiencia, se basan en los perfiles de los **grupos prioritarios** (del [Paso 8](#)) y están vinculados a los **objetivos del cambio** ([Paso 10](#)).
- Los mensajes pueden comunicarse a través de cosas, imágenes y acciones, no solo con palabras.
- Identificar los materiales que se utilizarán con los grupos prioritarios, así como la capacitación necesaria para transmitir **contenido esencial** de calidad y los mensajes clave a los grupos prioritarios.
- Los materiales elaborados deben ser visualmente atractivos para captar la atención y el interés de los destinatarios.
- A todos los mensajes y materiales se les debe realizar **pruebas previas** con los destinatarios finales previstos e incorporar su retroalimentación, antes de socializarlos.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Descripción general de la fase de DESARROLLO

La fase de DESARROLLO es el momento donde la “teoría se pone en práctica”. En esta fase, su equipo diseñará pasos concretos para lograr todo lo que ha planteado en su estrategia de CSC. Trabajarán en la elaboración mensajes y materiales para las actividades identificadas en su estrategia de CSC y detallarán las acciones necesarias para llevar a cabo las actividades que planificó. Por último, probarán el contenido propuesto en el contexto con los grupos prioritarios y utilizará los resultados para diseñar los materiales definitivos.

Al igual que en la fase de CREACIÓN, la co-creación y el diálogo son la base del éxito durante la fase de DESARROLLO. Se recomienda utilizar un proceso inclusivo y participativo que permita la mayor participación posible de las partes interesadas, incluidos los participantes y los grupos prioritarios, así como al personal del proyecto, actores de los sectores público, privado y de la sociedad civil, el gobierno, los donantes y otros socios, y los consultores expertos técnicos.

Durante la fase de DESARROLLO, se llevarán a cabo los siguientes pasos:

Involucre, a los participantes y a las partes interesadas en el desarrollo de los materiales y mensajes de CSC tanto como sea posible.



DESARROLLO



▶ Paso 13: Formular mensajes preliminares

- Identificar el **contenido esencial**.
- Formular posibles **mensajes**.
- Desarrollo del concepto (opcional).

▶ Paso 14: Redactar un plan de implementación

- Identificar las necesidades de materiales.
- Identificar las necesidades de capacitación.
- Pensar en el tiempo oportuno y la secuencia.

▶ Paso 15: Desarrollar, probar y ajustar los materiales

- Elaborar borradores de los materiales.
- Probar los mensajes/materiales y adaptarlos con los grupos prioritarios.
- Ajustar los materiales en función de los comentarios recibidos.

Paso 13 Formular mensajes preliminares

Durante esta etapa formulará **mensajes** potenciales e identificará el **contenido esencial** basándose en su estrategia de CSC. Los mensajes y el contenido se diseñarán para satisfacer las necesidades de los grupos prioritarios, apoyar los objetivos de cambio identificados, y para ser difundidos a través de las actividades seleccionadas. Puede optar por desarrollar un tema unificador o un concepto que conecte todos sus esfuerzos. Generará una hoja de trabajo de contenido y mensajes (ver plantilla de la fase de DESARROLLO), un documento breve que especifique el contenido esencial, los mensajes clave y las necesidades de materiales para sus actividades. Si tiene previsto contratar a socios creativos externos, puede crear un **resumen creativo** más completo (consulte el [Anexo 7.2](#)) que sintetice los elementos de su estrategia de CSC, el contenido, los mensajes, los materiales y otras consideraciones creativas.

Formular mensajes potenciales (para ser probados)

Ahora ya puede especificar el contenido esencial y los mensajes clave que desea transmitir. Aunque insistimos en que el CSC no se trata solo de transmitir mensajes, necesitamos definir qué mensaje queremos comunicar a través de nuestras actividades y enfoques.



Definición

Un **mensaje** comunica lo que el proyecto considera que fomentará el cambio de comportamiento. La comunicación debe estar estratégicamente diseñada para responder a los determinantes de comportamiento que se hayan identificado como los más importantes para sus grupos prioritarios.



Los mensajes efectivos evocan emociones y comunican pasos claros para el cambio.



Tenga en cuenta que los mensajes *no* incluyen toda la información que los expertos del proyecto quieren que la gente conozca. Los mensajes incorporan puntos clave de información y están destinados a estimular la acción al motivar a la gente a cambiar o bien proporcionar información específica sobre las **barreras** principales. *La información es necesaria, pero rara vez suficiente para cambiar el comportamiento.* La comunicación eficaz se basa en comprender la perspectiva de la audiencia objetivo y en conectar con lo que realmente le importa. Para diseñar un buen mensaje, debe conectar las percepciones halladas en la indagación formativa sobre el(los) grupo(s) prioritario(s) con la información clave crucial para el comportamiento de interés. ¿Recuerda el elefante y el jinete del [Capítulo 2](#)? Factores como la emoción y los lazos sociales suelen ser los **motores** más importantes en el cambio de comportamiento, por lo que sus mensajes deben enfocarse menos en “decirle a la gente que hacer” y más en evocar *sentimientos* que los conecten con una visión de cambio que los motive.



Definición

Los mensajes son más específicos y personalizados que el contenido esencial. El **contenido esencial** abarca los puntos principales que el proyecto desea transmitir. El contenido esencial podría ser los puntos en la parte posterior de una tarjeta de asesoramiento los objetivos clave de aprendizaje de una capacitación.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Los mensajes sintetizarán algunas ideas clave que vincularán claramente los objetivos de cambio con frases cortas y simples. La Tabla 18 abajo muestra ejemplos de mensajes que desarrollan los ejemplos introducidos en el [Capítulo 7](#).

Tabla 18. Alineación de los mensajes clave con los objetivos de cambio

SECTOR	COMPORTAMIENTO MEJORADO (ESPECÍFICO)	OBJETIVOS DE CAMBIO	MENSAJE
 Agricultura	Las agricultoras de hortalizas cubren los huertos con mantillo para retener la humedad.	Aumentar la percepción entre los agricultores de que el mantillo reducirá drásticamente las necesidades de riego.	¡No pierda el tiempo haciendo fila para conseguir agua! El esfuerzo de medio día colocando mantillo en su huerto le ahorrará 40 bidones de agua esta temporada.
 Medios de vida	Los hombres jóvenes asisten a capacitación vocacional para adquirir competencias laborales.	Aumentar la percepción de los hombres jóvenes de que sus pares y sus mayores los apoyan para que adquieran habilidades a través de la capacitación vocacional aunque signifique retrasar la posibilidad de obtener ingresos).	¡La espera merece la pena! Mantenga a su familia invirtiendo en su futuro con capacitación vocacional.
 Construcción de la paz	Los jóvenes plantean sus inquietudes a los mayores en lugar de llegar a la violencia.	Aumentar la sensación de fortaleza y madurez de los hombres jóvenes al plantear sus inquietudes a los mayores en lugar de llegar a la violencia.	¡Benditos sean quienes construyen la paz! El que evita un conflicto es un hombre digno.
 Salud	Las madres de lactantes amamantan a sus hijos a demanda, al menos 8 veces al día.	Aumentar la percepción entre las mujeres de que amamantar con frecuencia les permitirá producir suficiente leche para satisfacer a su hijo.	De poquito en poquito se hace mucho. Una madre que amamanta con frecuencia producirá leche suficiente para saciar el hambre de su bebé.
 Educación	Las niñas caminan siempre juntas a la escuela en grupos de cuatro o más.	Reforzar la percepción de que los grupos más grandes de niñas reducirán la vulnerabilidad al acoso.	Caminan a la escuela en grupos de cuatro o más. Las cuatro paredes de nuestra casa nos mantienen a salvo, también lo harán nuestras cuatro paredes de amistad.



Mujeres embarazadas y madres de niños pequeños se reúnen en encuentros para ayudar a disminuir la depresión y controlar el estrés, en Ghana. [Fotografía de Michael Stulman para CRS]

Recuerde:

- Los mensajes deben abordar los **objetivos de cambio** identificados (del [Paso 10](#)) y los **análisis de grupos prioritarios** (del [Paso 8](#)).
- El mensaje es solo una parte del CSC.
- El mensaje no será “escuchado” si no es relevante y atractivo para la audiencia.
- El mensaje no “funcionará” si no está diseñado estratégicamente y probado para que realmente “encaje”.
- Los mensajes pueden comunicarse a través de objetos, imágenes y acciones, no solo con palabras.
- CÓMO se comunica el mensaje es *tan* importante como QUÉ dice el mensaje.



Características de los mensajes efectivos:

- Claros, simples, concisos y fáciles de comprender.
- Culturalmente apropiados para el contexto.
- Captan la atención y son memorables.
- Abordan los **determinantes del comportamiento** identificados.
- Se ajustan a la etapa de cambio de los miembros del grupo.
- Presentan un beneficio claro que resultará de practicar el comportamiento.
- Incluyen una llamada a la acción específica (**pequeñas acciones factibles**).
- Estimulan emociones, hacen que la gente piense y hable.

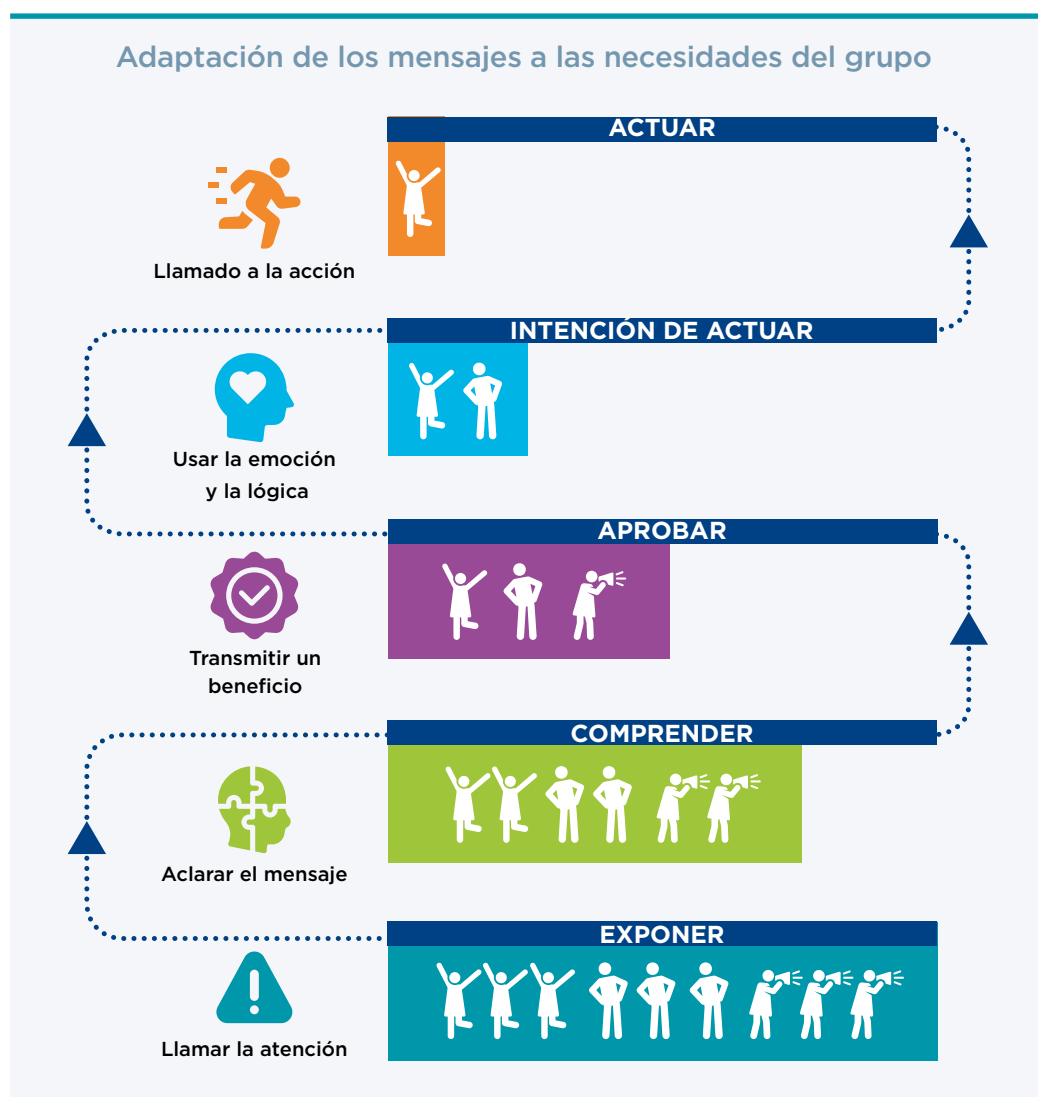


Figura 21. Adaptación de los mensajes a las necesidades del grupo

Involucre expertos en comunicación y diseño cuando sea posible, para garantizar la máxima calidad de los materiales de CSC.

Se supone que un mensaje debe responder a las necesidades del grupo con una solución que ayude a superar las barreras. Como ilustra el gráfico anterior, puede exponer un mensaje a una gran cantidad de personas, pero solo algunas de ellas lo comprenderán. De estas, un porcentaje menor sentirá que el mensaje aplica a ellos y lo aprobarán. Una menor cantidad aún se sentirán motivados a actuar en consecuencia. Incluso después de alcanzar la intención de actuar, pocos realmente lo harán. Por eso, para diseñar mensajes efectivos es crucial ser estratégico aplicando la teoría del cambio de comportamiento y los resultados de la indagación formativa.

El proceso de diseño de mensajes efectivos debe basarse en un proceso participativo, que puede formar parte del taller de desarrollo de estrategias o ser una actividad de seguimiento vinculada al diseño de materiales. Si el presupuesto del proyecto lo permite, involucrar a expertos en comunicación y diseño puede enriquecer el proceso creativo y los productos finales. Reúna a su equipo de personal y socios de CSC para desarrollar de forma colaborativa los mensajes (y luego las actividades y materiales de CSC donde se utilizarán) siguiendo estos pasos:

Pasos para elaborar mensajes

- 1 Revise la estrategia de CSC, enfóquese en los perfiles de los grupos prioritarios y los objetivos de cambio. Declara/aclara/revisa:
 - ¿Qué acción quiere el programa que lleve a cabo la gente?
 - ¿Quiénes son los grupos clave, cuáles son sus necesidades y motivaciones?
 - ¿Por qué deberían realizar la acción? (¿Cuál es el beneficio/ la promesa clave?)
 - ¿Cuáles son las barreras principales para realizar esa acción?
 - ¿Cuál es el contenido esencial que hay que transmitir?
- 2 Redacte mensajes para cada objetivo de cambio. Al redactar los mensajes, es fundamental que piense en el GRUPO PRIORITARIO, no en la información técnica que quiere que conozcan.
 - ¿Qué tono debe tener la comunicación de ese contenido para ese grupo? ¿Qué sensación general debe transmitir?
 - ¿Qué imágenes, referencias, ideas, harán que el mensaje resuene para ellos? ¿Qué palabras y elementos visuales reflejarán mejor sus valores y motivarán sus intereses?
- 3 Utilice la siguiente lista de verificación para revisar su mensaje preliminar. Para cada respuesta “no”, modifique el mensaje para asegurarse de que cumpla los criterios y conecte con el público destinatario.

PARA CADA MENSAJE UTILIZADO, ASEGURESE DE QUE ES:			SI	NO
1	Claro y simple	¿El mensaje es claro y fácil de comprender? ¿Sin jerga ni palabras difíciles?		
2	Coherente	¿Tiene sentido?		
3	Conciso	¿Es breve y conciso? ¿No usa palabras innecesarias?		
4	Correcto	¿Es correcta toda la información?		
5	Completo	¿Incluye todo lo necesario?		
6	Cortés	¿Es respetuoso con la audiencia?		
7	Concreto	¿Hace una llamada específica a una acción factible?		
8	Creíble	¿Genera confianza? ¿el mensaje es creíble?		
9	Basado en la audiencia	¿Se basa en los valores, normas, creencias y necesidades de la audiencia y en su etapa de cambio?		
10	Sensible a la audiencia	¿Aborda los factores determinantes de comportamiento?		
11	Memorable	¿Es fácil de recordar/interesante?		
12	Emotivo	¿Evoca una respuesta emocional? ¿Llega al corazón?		
13	Capta la atención	¿Llama la atención?		
14	Promete un beneficio	¿Ofrece un beneficio claro al realizar la acción?		
15	Impulsa la acción	¿Sugiere una solución factible? Por ejemplo, ¿incluye una sugerencia de pequeñas acciones factibles?		

Desarrollo del concepto (opcional)

Una recomendación para el desarrollo de sus mensajes y materiales es el desarrollo de un concepto. **Desarrollar un concepto** se refiere a la creación de un tema o concepto central. Aunque a menudo el desarrollo del concepto, se pasa por alto, es importante identificar una idea que se pueda representar con una frase (slogan) y una imagen clave. Sin un concepto unificador clave, los mensajes y las actividades pueden perder impacto porque demasiadas ideas diferentes y fragmentadas pueden no ‘calar’ en la gente.

Un concepto creativo es un tema unificador o una “gran idea”. Puede utilizarse en todos los mensajes del proyecto, llamadas a la acción y canales de comunicación para que el contenido sea reconocible y memorable. La campaña “Just Do It” de Nike es un ejemplo de concepto creativo eficaz.



Un equipo de profesionales contratados, o un grupo de personal del proyecto y partes interesadas, debe revisar los perfiles de los grupos prioritarios y los mensajes clave para realizar una lluvia de ideas abierta que genere una variedad de ideas que conduzcan hacia una “gran idea” o tema unificador. Este concepto debe captar el interés de los grupos prioritarios, provocar una respuesta emocional y les motive a pasar a la acción. Una vez preseleccionadas algunas ideas, el equipo las pondrá a prueba para descubrir qué conceptos resultarán más atractivos para los grupos prioritarios. Los dos o tres mejores conceptos se plasmarán en imágenes y palabras simples y se presentarán en un ‘tablero de conceptos’ para someterlos a prueba. Esos conceptos se ponen a prueba compartiéndolos con los miembros de los grupos prioritarios para conocer su opinión.

Los métodos de **Diseño centrado en el ser humano** pueden ser útiles para involucrar significativamente a los participantes desde esta etapa inicial y a lo largo del desarrollo de los materiales. Los conceptos que no resuenen bien se descartan, y los que funcionen bien serán utilizados por el equipo para redactar materiales y actividades que giren en torno a ese concepto central.

Paso 14 Desarrollar un plan de implementación

Ahora que ya ha delineado las actividades, el contenido y los mensajes clave que desea transmitir, es hora de planificar cómo se los hará llegar a la gente. Este paso implica pensar en lo que hay que hacer para llevar a cabo cada actividad o táctica de participación, quién lo hará, cuándo y con qué presupuesto. Asegúrese de que el equipo de implementación disponga de todos los recursos necesarios para tener éxito. ¡A menudo hay que hacer muchas más cosas de las que se imagina! Pensar las cosas de forma sistemática contribuirá a una ejecución de calidad al garantizar que no falte nada.

La [plantilla de la hoja de trabajo del Plan de Implementación](#) incluida en este capítulo puede utilizarse como guía. Si su proyecto ya cuenta con un plan de implementación detallado y el presupuesto correspondiente, puede revisar ese documento y agregar detalles, tareas o notas adicionales. Nota: Si su documento de plan de implementación detallado se comparte externamente (con el donante, por ejemplo), y la dirección del proyecto prefiere mantener el documento en un nivel más general, puede agregar algunos detalles adicionales en la plantilla adjunta (o en el formato que le convenga). También puede crear un seguimiento de la implementación para identificar brechas y problemas, de modo que puedan realizarse ajustes según sea necesario.

Utilizar la plantilla del Plan de implementación como guía.



Cuando elabore su plan implementación, parta de las actividades y tácticas de participación previamente seleccionadas e identifique todo lo necesario para llevarlas a cabo con éxito y calidad. Piense en los materiales que deben crearse (o modificarse) para incluir el contenido y los mensajes clave que identificó en el [Paso 13](#). Recuerde incluir materiales dirigidos al público, así como guías de facilitación y listas de verificación de supervisión que apoyen al equipo de primera línea. Tenga en cuenta también las necesidades de capacitación y materiales.

Identificar las necesidades de materiales

Se necesitarán diversos materiales impresos y otros productos de comunicación para transmitir mensajes y otros contenidos del CSC. Los materiales pueden incluir productos diseñados para los participantes en el proyecto (generalmente el “qué” del contenido, en artículos como folletos o guiones para programas de radio), así como productos diseñados para que los trabajadores de primera línea garanticen la calidad de la divulgación (las herramientas del “cómo”, por ejemplo, guías de facilitación y recursos para el trabajo). Herramientas tales como las tarjetas de asesoría suelen contener ambas cosas, con imágenes en una cara para el participante y orientación para el asesor/educador en la otra. Como parte de su proceso de planificación, revise cada actividad planificada y las tácticas de participación que seleccionó en el [Paso 11](#), e identifique:

- Qué tipo de materiales serán los más apropiados para llegar eficazmente al grupo prioritario. Enumere cada material individualmente.
- ¿Qué otros materiales se necesitarán para guiar a los implementadores en la realización efectiva de las actividades (recursos para el trabajo o guías para los facilitadores)?

Consulte las notas presupuestarias incluidas en la guía para la selección de la estrategia preliminar del proyecto, en el [Menú de actividades y tácticas de participación](#), para pensar en los posibles tipos de materiales necesarios para actividades como la suya.

Adapte los materiales al grupo prioritario y crea materiales adicionales para los trabajadores de primera línea.



Las mujeres que participan en una demostración culinaria llevan estampados con productos alimenticios, por el proyecto CRS Budikadidi, en República Democrática del Congo.

[Foto de Sam Phelps para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Identificar las necesidades de capacitación

También debe planificar el desarrollo de capacidades necesarias para el personal del proyecto y los equipos de campo. Es importante que tanto el personal como los socios comprendan los conceptos clave del CSC y su papel en el proyecto, así como el uso de los materiales del CSC que se crearán. No dé por sentado que una sola capacitación garantice una implementación de calidad. Planifique una mejora continua y sistemática de la calidad, que incluya el desarrollo y el refuerzo habilidades con base en observaciones de campo, así como la tutoría y la supervisión de apoyo continuas. El desarrollo regular de habilidades puede integrarse en las reuniones existentes.

Plani-
fique para
la mejora
continua de
la calidad
y la tutoría
permanente.



Este es también un momento oportuno para asegurarse de que el equipo de implementación cuente con las habilidades necesarias para aplicar la estrategia de CSC. Después de todo, incluso una estrategia de CSC brillantemente diseñada fracasará si el equipo del proyecto y los socios carecen de las competencias para implementarla eficazmente. Llevar a cabo actividades de calidad de CSC según el plan depende de que el personal del proyecto a todos los niveles, desde los expertos técnicos hasta los voluntarios de primera línea, cuente con las habilidades necesarias. Reforzar las habilidades del equipo suele implicar:

- Determinar las brechas de habilidades.
- Ofrecer sesiones participativas de alta calidad para el desarrollo de habilidades.
- Tutoría y acompañamientos continuos.

El **equipo de CSC** debe trabajar con la dirección del proyecto para planificar y presupuestar estas actividades esenciales para el desarrollo de habilidades.

Ejemplo de cómo se imparte la capacitación de CSC

El equipo técnico de agricultura se dio cuenta de que los facilitadores solían recurrir a las conferencias, aun sabiendo que para el aprendizaje de adultos eran más eficaces las técnicas sin conferencias. Superar esta barrera para una implementación efectiva requería un cambio de comportamiento por parte de los capacitadores.

El equipo rediseñó la capacitación para incluir métodos de aprendizaje más prácticos y experienciales, con más discusiones y menos presentaciones formales. Además, en lugar de talleres de capacitación de varios días, se realizan sesiones de una hora, seguidas de visitas sobre el terreno en “momentos catalizadores” cuando los participantes intentan aplicar nuevas prácticas y se les puede proporcionar orientación práctica.

Este enfoque refleja la creciente atención que se presta al “cambio de comportamiento del proveedor” en entornos de desarrollo, lo que resalta nuestra necesidad de cambiar la forma en que capacitamos y realizamos las actividades. ¡Tenemos que aplicar los mismos principios que utilizamos con los participantes a nosotros mismos!



Sara Zapata Moreno, promotora de CRS, explica la importancia del lavado de manos a la comunidad de Buena Vista, Ecuador. [Foto de Eduardo Naranjo para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Las inversiones en mejorar las habilidades de Comunicación Interpersonal (CIP) del personal contribuyen en gran medida a mejorar la calidad y el impacto del proyecto.

Si el proyecto incluye enfoques de comunicación interpersonal, debe planificar el fortalecimiento continuo de estas habilidades esenciales. Las habilidades de comunicación interpersonal influyen en la calidad de casi todas las actividades de CSC, así como muchos métodos de indagación formativa. Sin habilidades sólidas de comunicación interpersonal en su equipo (buena escucha y diálogo, facilitación y resolución de problemas), no puede esperar resultados óptimos.

Lamentablemente, abundan los informes sobre habilidades de comunicación deficientes en todos los programas de CRS. Invertir en el fortalecimiento de las habilidades de comunicación interpersonal de su equipo podría ser la inversión más valiosa que realice. Recuerde que, del mismo modo que los participantes en su proyecto no adoptarán los comportamientos recomendados solo porque usted se los diga, su personal y voluntarios no se convertirán en buenos movilizadores de la comunidad solamente porque se les diga lo que tienen que hacer. Necesitan practicar las habilidades que han aprendido de los expertos, ser observados, recibir retroalimentación y apoyo para desarrollar continuamente sus habilidades. La planificación de estas actividades en el plan detallado de implementación es un primer paso para asegurarse de que no se olviden.

Oportunidad y Secuencia

Con la lista completa de todo el material y las necesidades de capacitación a mano, está listo para el desafío de averiguar por dónde empezar. Aunque tenga la tentación de empezar todo lo antes posible, para los grupos prioritarios y los proyectos suele ser mejor establecer una secuencia, es decir, desplegar estratégicamente las actividades o los mensajes clave en distintos momentos en lugar de hacerlo todo a la vez. Introducir las cosas en secuencia permite que la gente se centre en aprender y dominar una o dos cosas sin sentirse abrumada por la nueva información o por las opciones. En cuanto al proyecto, es probable que no tenga capacidad suficiente para crear y poner en marcha todo a la vez. Además, la secuencia le permite aprender sobre lo que funciona e invertir en materiales aún mejores para etapas posteriores. El proceso de elegir qué es lo primero y lo que puede venir un poco más tarde puede ser todo un desafío. Algunas cosas para tener en cuenta en su toma de decisiones:

Un éxito rápido con personas que ya están inclinadas a cambiar puede generar confianza para lograr cambios más complejos más adelante.



- **Materiales existentes.** Si ya existe los materiales necesarios para una actividad planificada y se necesita crear poco material nuevo, este puede ser un buen punto de partida. Aprovechar los materiales existentes puede ofrecerle la oportunidad de poner en marcha algo relativamente pronto (tras una fase rápida de prueba y adaptación) mientras trabaja en el desarrollo de materiales para otras actividades.
- **Éxitos Rápidos.** Si comienza con grupos más dispuestos a cambiar y comportamientos más fáciles de adoptar, puede generar confianza y motivación, lo que hará que la gente esté más dispuesta a probar cambios más difíciles o complejos más adelante.
- **Estacionalidad.** Algunos comportamientos deben ejercitarse en una determinada época del año, por lo que conviene programar el despliegue de las actividades que los promueven de acuerdo con ello (usualmente justo antes de que las personas necesiten practicarlo). Si su proyecto incluye actividades agrícolas, la estacionalidad es clave. Otros tipos de proyectos también deben tener en cuenta si la estacionalidad aplica. Por ejemplo, en un proyecto de salud, es más útil hablar de la prevención y el tratamiento de la diarrea antes de la temporada en que se dé con más frecuencia; y también reforzar el uso de mosquiteros antes del comienzo de la temporada de lluvias.
- **Días y eventos especiales.** Busque también oportunidades para amplificar su trabajo coincidiendo con días o eventos especiales. Por ejemplo, quizás le interese presentar sus contenidos sobre la lactancia materna en agosto, en torno a la Semana Mundial de la Lactancia Materna, el lavado de manos en octubre, en torno al Día Mundial del Lavado de Manos, y abordar las normas de género en marzo, en torno al Día Internacional de la Mujer. Si hay eventos locales de interés, como la temporada de cosechas, cuando la gente tiene más dinero, o el regreso a la escuela, considere también cómo estos grandes acontecimientos podrían favorecer o dificultar la adopción de comportamientos y tómelos en cuenta en su planificación.

Cuando haga sus planes, no olvide prever tiempo suficiente para desarrollar, probar y revisar los materiales (consulte también el [Paso 14](#)). Asegúrese también de prever las interrupciones, como los periodos de gran actividad en

las comunidades en los que la gente podría no estar disponible para participar (periodos vacacionales, monzones, cosechas), así como los periodos de gran actividad en el proyecto, en los que no podrá crear o desplegar nuevos materiales (ciclos de vacaciones anuales, periodos de presentación de informes, etc.). Su plan debe ser ambicioso, pero realista, con tiempo para el aprendizaje y la adaptación.

Paso 15 Desarrollar, probar y revisar los materiales

Ahora es el momento de empezar a desarrollar los materiales que necesita para apoyar el despliegue de sus mensajes y actividades. Siguiendo su plan de implementación, elabore los materiales necesarios para cada actividad, táctica de participación y mensaje, luego pruébelos con los grupos prioritarios y ajústelos según sus comentarios antes de producirlos y distribuirlos a gran escala.

Desarrollar

Cuando elabore los materiales, tenga en cuenta los siguientes consejos:

- *Parta de lo que ya existe.* Antes de lanzarse a desarrollar nuevos materiales asegúrese de revisar primero los materiales existentes que se pueden utilizar o adaptar. De hecho, en algunos contextos, y se recomienda o incluso se exija su uso. Empezar por evaluar primero lo que ya existe a nivel local y, considere materiales relevantes de otros contextos o países que puedan adaptarse localmente.
- *Diseñe pensando en los participantes.* Revise los perfiles de sus grupos prioritarios y elabore materiales para su público específico. El lenguaje, el tono, el enfoque, todo ello debe adaptarse a su **grupo prioritario o segmento** específico. Elaborar material para fomentar una mejor nutrición entre las adolescentes debe ser muy distinto del material destinado a un Ministro de Salud.
- *Manténgase fiel a su estrategia de CSC y a los determinantes de comportamiento a los que se dio prioridad.* A menudo se tiende a volver a transmitir información en los materiales, incluso cuando la falta de **conocimientos** no se identificó como uno de los principales **determinantes de comportamiento**. A veces, esto puede resultar difícil cuando se exige a un proyecto que utilice materiales estandarizados promovidos por el gobierno. Sin embargo, en dicha circunstancia, el proyecto podría explorar la posibilidad de adaptar los materiales (quizás de forma más sutil) o desarrollar otros materiales o actividades relacionados que refuercen el material estandarizado, pero de forma más acorde con la estrategia de CSC del proyecto. Por ejemplo, si el proyecto identificara que la principal barrera para la lactancia materna exclusiva es que las mujeres creen que no producen suficiente leche, pero las tarjetas de asesoramiento existentes no hablan de ello en profundidad, el proyecto podría crear una historia de acompañamiento a una mujer con esta preocupación y cómo la superó. La historia podría incluirse en los materiales compartidos con los trabajadores sanitarios de la comunidad (para compartirla durante las visitas domiciliarias y las sesiones de grupos comunitarios) y transmitirse por radio.

Los mensajes creativos de alta calidad son esenciales si quiere captar la atención de las personas.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

- *¡Sea creativo!* Las personas están expuesta a miles de mensajes cada día, todos compitiendo por su atención. En medio de todo este ruido, si queremos que las personas se fijen en los materiales y mensajes que compartimos, por no hablar de que los consideren, tenemos que ser creativos y pensar con originalidad. Considere la posibilidad de contratar a creativos profesionales para obtener materiales originales de óptima calidad (consulte la subsección de la página siguiente sobre la elección de socios creativos).
- *Organice estratégicamente los mensajes y las imágenes.* Cuanto más oímos o vemos lo mismo, es más probable que nos fijemos en ello. Cuando elabore materiales para todo el proyecto, busque oportunidades para utilizar las mismas imágenes y mensajes en varios lugares. Por ejemplo, puede ser beneficioso utilizar las mismas imágenes en las tarjetas de asesoramiento utilizadas en las visitas domiciliarias que en los carteles expuestos en los centros de salud y en los folletos informativos para las familias. Del mismo modo, repetir el mismo mensaje en las obras de teatro de la comunidad, en la radio y durante los sermones religiosos puede ayudar a lograr la saturación. Cuando las imágenes de varios comportamientos están unidas por un estilo visual o un tema común, puede ser más fácil que los participantes se den cuenta de que están conectadas.
- *Involucre a los participantes en el diseño de los materiales.* Los participantes saben lo que les interesa y pueden ofrecer ideas valiosas sobre los tipos de material o contenido que podrían atraer su atención. Si es posible, invite a los participantes a colaborar en la lluvia de ideas o en la creación de borradores de materiales. El proceso de **diseño centrado en el ser humano (DCSH)** ofrece una guía amplia sobre cómo involucrar de forma significativa a los participantes en la creación conjunta.



El Dr. Seng Chhunly ayuda a realizar pruebas rutinarias de detección de la tuberculosis en la aldea de Kork Ponlei, provincia de Battambang. [Foto de Linna Khorn para CRS]

Cuando se trata de palabras, imenos es más! Limite el texto a mensajes clave y al contenido esencial.



■ *Utilice el texto con moderación.* Sea cual fuere el material, es fundamental adaptarlo al nivel de alfabetización de su audiencia. Incluso cuando la audiencia sepa leer y escribir, la mayoría está ocupada y no le interesa leer textos largos. Los documentos breves resultan más accesibles y animan a la gente a leerlos. Cuando se trata de palabras, imenos es más! Para los materiales dirigidos a los participantes, intente limitar su texto a los mensajes clave o al contenido esencial que necesita comunicar. En materiales utilizados por el personal del proyecto, puede incluir más texto, pero trate de mantenerlo en lo mínimo y esencial.

■ *Incorpore elementos visuales.* Todos hemos oído el dicho “las imágenes valen más que mil palabras”. Incluya suficientes elementos visuales o imágenes en sus materiales. Las imágenes y los elementos visuales pueden reforzar el contenido escrito o verbal. Las personas recuerdan más lo que ha visto y oído que lo que solo ha oído. Los elementos visuales pueden hacer que el contenido o los mensajes resulten más identificables: las imágenes contextualizadas pueden ayudar a las personas a “verse” a sí mismas en la situación o el comportamiento y hacerlas sentir que el mensaje es relevante para ellas. Las imágenes significativas pueden expresar más que las palabras por sí solas. Por ejemplo, incluir la imagen de un padre en las tarjetas de asesoramiento sobre la alimentación de lactantes y niños pequeños puede transmitir el mensaje de que es normal que los hombres se involucren en este tema, incluso sin transmitirlo verbalmente. Por último, las imágenes pueden hacer que los materiales sean más atractivos y motiven la participación de la gente.

■ *Diseñe materiales que promuevan la participación activa.* Recuerde que las personas aprenden y cambian cuando participan activamente en algo que es significativo para ellas. Al crear los materiales, busque oportunidades para promover la participación activa generando materiales que fomenten el diálogo, la acción, la reflexión y la discusión, que estimulen el trabajo en equipo, que sean inmediatamente relevantes para la vida del grupo prioritario y que respeten sus ideas.

Elegir socios creativos

Recuerde: isus productos de CSC competirán con la publicidad de gran presupuesto y las redes sociales virales por la atención de nuestros participantes! Los productos deben estar bien diseñados para captar la atención de los participantes y ser lo suficientemente relevantes e interesantes para mantenerla. Independientemente del tipo de producto que vaya a utilizar, un diseño experto y la contextualización cultural mejorarán la efectividad.

Considere la posibilidad de contratar a un socio creativo experto para diseñar los materiales. Los productos pueden incluir materiales para campañas en los medios de comunicación de masas, como carteles o anuncios de radio; materiales de comunicación interpersonal, como papelógrafos, juegos, juegos de herramientas o planes de estudios, o dispositivos para contar historias, como sketches teatrales, canciones o videos. Asegúrese de coordinar con el equipo de adquisiciones procesos justos y competitivos para la contratación de servicios creativos. Para ayudar a publicitar eficazmente a los proveedores y comparar

Intente siempre que los materiales sean lo más interactivos posible.



Involucrar expertos creativos puede llevar a materiales de CSC de mayor calidad e impacto.



ofertas, tendrá que desarrollar términos de referencia suficientemente detallados, que incluyan criterios de evaluación, para especificar qué necesita y para cuándo. Aunque estos criterios tendrán que adaptarse al tipo de talento creativo que esté contratando, el cuadro de la página siguiente ofrece algunas ideas para empezar.

Ejemplo de criterios de evaluación para la contratación de socios creativos

1. Familiarizados con el contexto y con dominio del idioma local.
2. Experiencia demostrada en la creación del tipo de productos necesarios.
3. Experiencia demostrada en la creación de productos para grupos prioritarios similares.
4. Proponen un proceso participativo.
5. Compromiso social.
6. Asociaciones previas con el sector ayuda o experiencia con iniciativas de CSC.
7. Capacidad demostrada de innovación y adaptación.
8. Recursos humanos calificados.
9. Capacidad demostrada de gestión de proyectos.

A continuación, se presentan algunas de las mejores prácticas para elegir socios creativos:

- ¡Apuesta por lo local! Es muy importante que el diseño sea adecuado a la cultura, por ejemplo, la elección del peinado en el diseño de un cartel, conocer la jerga local que podría utilizarse en un guion de radio, etc. Contrate a socios creativos con conocimiento local detallado.
- Diligencia debida. Pida un portafolio de trabajos previos para todas las propuestas y revíselos por adelantado junto con las referencias. Lo ideal es dar a los licitadores creativos sus parámetros y pedirles que adjunten a su propuesta un enfoque creativo de 1-2 páginas sobre su producto. En el caso de artistas discográficos y/o de famosos, asegúrese de que estén alineados con los valores de su iniciativa (y de CRS), y confirme que haya poco o ningún riesgo de controversias.
- Condiciones de pago. En general, pida un presupuesto con precio fijo, con una cantidad acordada de revisiones y/o borradores del trabajo. En el caso de artistas discográficos y/o de famosos, ofrézcales honorarios en lugar de lo que podrían recibir de una entidad comercial. A menudo, si se trata de una causa

Los músicos y famosos locales suelen estar dispuestos a apoyar causas importantes, así que considere invitarlos a participar.



cercana y querida para ellos, los artistas pueden dar más de lo esperado, ¡y lo harán encantados!

- Deje que los creativos se dediquen a lo que saben hacer mejor. Si se trata, por ejemplo, de un cantautor, proporciónese solo los mensajes esenciales y permítale inspirarse. Después de todo, ¡por algo son populares entre su grupo prioritario!
- Identifique a personal calificado de CRS para que interactúe con ellos. Aunque los socios creativos que elija pueden tener los conocimientos técnicos necesarios para crear los productos, es posible que no estén familiarizados con la forma de aplicar las estrategias de CSC, con los mensajes, ni con medir el impacto de esos productos. Al tiempo que se da libertad a los expertos creativos para crear, alguien de CRS debe estar disponible para orientar sobre las expectativas, responder preguntas y revisar los materiales.



Probar

Después de desarrollar la versión preliminar de materiales y herramientas, es esencial probarlos con algunos participantes para asegurarse de que sean apropiados para el grupo prioritario y de que puedan utilizarse de manera efectiva. Los resultados de las pruebas con grupos prioritarios permiten modificar mensajes, imágenes y materiales para que sean óptimamente efectivos, antes de invertir en la producción final. Cualquier herramienta o actividad de CSC debe probarse antes de ponerla en marcha, ya se trate de un guion teatral, una canción, un anuncio de radio o una táctica de participación. La única manera de saber si los mensajes, las herramientas y los materiales de comunicación “funcionarán” con su grupo prioritario, es probándolos. Sin pruebas cuidadosas, corre el riesgo de producir materiales que no serán efectivos.

El objetivo de probar los materiales es determinar si son:

- Comprensibles.
- Atractivos.
- Culturalmente relevantes.
- Apropriados.
- Efectivos.

Las pruebas son un paso esencial para crear materiales de CSC efectivos.



1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

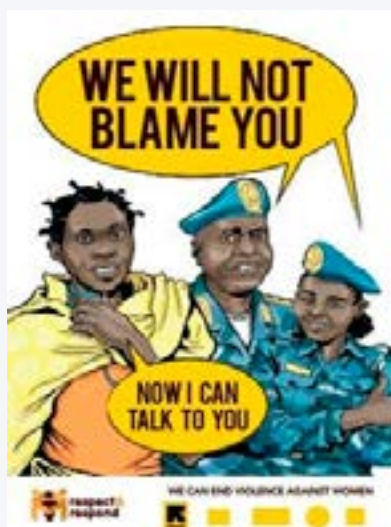
BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Ejemplo de materiales antes y después de la prueba

Observe los cambios en los mensajes y en las imágenes a continuación: el original (izquierda) y después de la prueba (derecha). El equipo de CSC realizó grupos focales y compartió materiales de una iniciativa contra la violencia de género en Sudán del Sur con participantes de cada grupo prioritario. Un factor revelador fue que el artista de la animación era de Kenia, por lo que el peinado y el vestido no eran los que llevaría una mujer típica de Sudán del Sur. Además, aunque los mensajes se probaron primero sin imágenes, estas ayudaron a modificar el mensaje tanto para las supervivientes como para los agentes de policía. Los agentes se sentían orgullosos de su trabajo y querían que se confiara en ellos, y la superviviente quería sentirse segura con ellos. Incluso el logotipo de la campaña se puso a prueba; a la izquierda, los participantes dijeron que parecía que la figura principal estaba en la cárcel. A la derecha, como si estuviera recibiendo apoyo. Por último, los carteles se imprimieron tanto en árabe de Juba como en inglés y tenían un texto mínimo, para los participantes con bajo nivel de alfabetización. Estos cambios hicieron que los materiales fueran más relevantes para los participantes.



Oficiales de policía: No te culparemos
Mujer: Ahora puedo hablar contigo

Original



Oficiales de policía: Es nuestro deber apoyarte
Mujer: Ahora me siento segura

Revisado después
de la prueba

Las fases clave de la prueba deben incluir:

- (Opcional) Pruebas de concepto. Las **pruebas de concepto** consisten en compartir ideas sobre lo que se podría hacer o crear con los participantes para obtener su opinión en las primeras etapas, a menudo antes de crear

cualquier versión preliminar. Los participantes contribuyen al desarrollo de borradores con preguntas orientadoras como “¿Cómo podríamos...?”. Esta fase es opcional, porque si se ha utilizado un enfoque de Diseño Centrado en el Ser humano (HCD) o se ha contado con la participación de los participantes en el desarrollo de la Estrategia de CSC, sería redundante.

- (Recomendado) **Revisión de actores clave.** Una fase de prueba incluye la obtención de aportes y comentarios de las principales partes interesadas, como expertos en la materia o personal de la administración local, para garantizar la precisión y pertenencia del contenido esencial. Siempre la información necesaria esté incluida en los materiales, la revisión de las partes interesadas debe ser subordinada a los comentarios de los grupos prioritarios.



Definición

- (Esencial) **Pruebas previas.** Las **pruebas previas** son el proceso de solicitar la opinión de los grupos prioritarios para saber si los mensajes clave, las imágenes y otros aspectos se comprenden como se espera.

Generalmente, el 50% o más de las imágenes necesitan ajustes para transmitir el mensaje deseado, incluso cuando se producen localmente. (Picture Impact, 2022). No es necesario gastar grandes recursos en pruebas para obtener información valiosa sobre los materiales; una prueba previa básica con una muestra representativa es esencial y no tiene por qué ser costosa. Entre los métodos comunes para poner a prueba los materiales figuran las discusiones en grupos focales y las **entrevistas en profundidad**, enfocadas en el propio material.



Definición

- (Recomendado) **Prueba de campo.** A veces llamadas pruebas piloto. Se refiere a la utilización de los materiales durante algún tiempo con un pequeño número de participantes del proyecto para confirmar su relevancia generalizada antes de la revisión final y la producción a gran escala.

Las pruebas de campo permite evaluar rápidamente la pertinencia y efectividad del conjunto completo de actividades y sistemas de entrega, identificando problemas y haciendo adaptaciones antes de pasar a la producción a gran escala. Realice entrevistas y observaciones para conocer la opinión de los participantes, los trabajadores de primera línea, implementadores y partes interesadas, para obtener su opinión sobre la utilidad de las actividades y la manera en que ellos abordan los **determinantes de comportamiento**.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Revisar

Debe analizar los resultados de cualquiera de los pasos anteriores que haya realizado para determinar qué debe cambiarse para mejorar los materiales. A continuación, realice las revisiones necesarias antes de reproducirlos a gran escala. Si sus pruebas han revelado la necesidad de realizar revisiones realmente sustanciales, es conveniente realizar una segunda ronda de pruebas. Si las revisiones han sido relativamente menores, puede seguir adelante con confianza.

Recursos adicionales

- ▶ Unicef. Sin fecha Comunicación para el cambio social y de comportamiento (CCSyC) - Programa Global de Aprendizaje en C4D. <https://agora.unicef.org/course/info.php?id=29213> *Curso autodidáctico con 20 horas de contenido.*
- ▶ Compass for SBC. Cómo diseñar mensajes SBCC. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-design-sbcc-messages> *Esta breve página web ofrece una guía simple sobre la elaboración de mensajes. Apoya el [Paso 13](#). Asegúrese de seleccionar “español” en la parte superior derecha para ver el texto en español.*
- ▶ Compass for SBC. Cómo desarrollar un plan de combinación de canales. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-develop-sbcc-creative-materials> *Esta breve página web ofrece una guía simple sobre la elaboración de materiales. Apoya el [Paso 15](#). Asegúrese de seleccionar “español” en la parte superior derecha para ver el texto en español.*
- ▶ CRS Compass. Estándar 7: Implementación planificada de manera realista y participativa para impacto del programa. <https://compass.crs.org/es/startup/standard7> *Esta breve página web proporciona una guía y mejores prácticas sobre la planificación detallada de la implementación dentro de los proyectos de CRS. Apoya el [Paso 14](#).*
- ▶ La Red FSN y el Grupo CORE. 2015. Hazme un Agente de Cambio: Un Recurso Multisectorial para el CSC para Trabajadores Comunitarios y Equipos de Campo. <https://fsnnetwork.org/resource/hazme-un-agente-de-cambio-un-recurso-multisectorial-para-el-csc-para-trabajadores> *Se trata de un excelente recurso de capacitación para desarrollar habilidades de CSC entre los trabajadores comunitarios y el personal de campo. Tiene actividades dinámicas para desarrollar la comunicación interpersonal y otras habilidades necesarias para facilitar grupos de calidad, asesoramiento, visitas a domicilio y uso de técnicas de CSC, como narración de historias y testimonios. También existe una versión de 2020: Hazme un Agente de Cambio: Un recurso de CSC para actividades de abastecimiento de agua, agricultura y sustento (disponible [aquí](#)).*
- ▶ Compass for SBC. Sin fecha How to guide: Cómo realizar una prueba preliminar. <https://thecompassforsbc.org/how-to-guide/how-conduct-pretest> *Esta breve página web ofrece una guía simple sobre la realización de pruebas previas. Apoya el [Paso 15](#). Asegúrese de seleccionar “español” en la parte superior derecha para ver el texto en español.*



Lista de verificación de la fase de DESARROLLO

PRÁCTICA RECOMENDADA	SI	NO
1 Se identificaron los mensajes potenciales para cada objetivo de cambio .		
2 Los mensajes potenciales están vinculados a cada objetivo de cambio/determinante prioritario.		
3 Los mensajes potenciales de desarrollaron basándose en los perfiles de los grupos prioritarios y en la información de la indagación formativa .		
4 Los participantes y las partes interesadas participaron en el desarrollo de los mensajes.		
5 Los mensajes siguen las mejores prácticas (claros, simples, concisos, fácilmente comprensibles, apropiados para el contexto, captan y evocan la emoción y son memorables).		
6 Los mensajes potenciales para cada objetivo de cambio y grupo prioritario fueron probados con los grupos prioritarios en campo antes de finalizarlos.		
7 Se identificaron los materiales necesarios para lograr cada objetivo de cambio.		
8 Los materiales identificados incluyen materiales enfocados en los participantes que fomentan la participación activa, así como guías de facilitación, manuales de capacitación y otros materiales necesarios para garantizar un uso de calidad.		
9 Se consideraron las necesidades de capacitación del personal para una entrega efectiva de los materiales.		
10 Un plan de implementación, que incluye cronograma, responsables y presupuesto, especifica los pasos necesarios para realizar las actividades/mensajes y crear los materiales según lo diseñado.		
11 El plan de implementación incluye el tiempo y los recursos para pruebas previas los materiales con los usuarios previstos antes de su producción y uso generalizados.		
12 El plan de implementación presenta una secuencia/cronograma realista para el desarrollo y la puesta en marcha de materiales y actividades para garantizar la calidad (no todo se programa a la vez).		
13 Los materiales desarrollados están claramente vinculados a los objetivos de cambio priorizados en la estrategia de CSC.		
14 Se revisaron y consideraron los materiales existentes para adaptación antes de crear nuevos materiales.		
15 Las partes interesadas (incluidos los participantes) participaron en el desarrollo del material (taller opcional de desarrollo de materiales o reunión de validación de materiales).		
16 Los materiales desarrollados son visualmente atractivos (incluyen elementos visuales significativos y apropiados para el contexto, no tienen mucho texto y son adecuados para el nivel de alfabetización de los usuarios previstos).		
17 Se utilizan mensajes e imágenes similares en todos los materiales.		
18 Los materiales y/o prototipos se probaron con grupos prioritarios antes de su producción y uso generalizados.		
19 Los materiales finales se revisaron sobre la base de los aportes de los participantes.		



Plantilla de la fase de **DESARROLLO**: Hojas de trabajo de contenido e implementación

OBJETIVO: Utilice estas hojas de trabajo para desarrollar los detalles necesarios para implementar cada actividad de su estrategia de CSC. En primer lugar, completará la hoja de trabajo de contenidos y mensajes, en la que identificará los contenidos, mensajes y materiales necesarios para llevar a cabo las actividades y tácticas de participación previstas en su estrategia de CSC. A continuación, utilizará la hoja de trabajo de ejecución para asegurarse de que los pasos necesarios para la implementación se hayan asignado a una persona responsable y cuenten con el presupuesto necesario.

INSTRUCCIONES: Esta plantilla consta de dos partes. La primera es una hoja de trabajo de contenidos y mensajes, y la segunda es una hoja de trabajo del plan de implementación. En cada parte, las secciones oscuras proporcionan instrucciones para esta sección de la plantilla. Las secciones de color claro muestran ejemplos. [Aquí](#) se incluyen plantillas en blanco que siguen estos ejemplos. Complete estas plantillas con su propia información.

Desarrollo Parte 1: Hoja de trabajo para contenido y mensajes

En esta sección, identificará los contenidos, mensajes y materiales necesarios para llevar a cabo las actividades y tácticas de participación planeadas en su estrategia de CSC. Complete una hoja de trabajo por cada objetivo de cambio.

Objetivo de cambio. Copie aquí cada objetivo de cambio (del Paso 10). Si completó la plantilla de estrategia de CSC, estos aparecerán en la Parte III.	Aumente la percepción entre los agricultores y las agricultoras de que los beneficios de las semillas mejoradas de maíz y legumbres (consumo familiar más estable, ingresos para las necesidades de los hijos) merecen la inversión.
Actividades y tácticas de participación. Copie aquí la actividad y las tácticas de participación que eligió en el Paso 11. Si completó la plantilla de estrategia de CSC, estos aparecerán en la Parte III.	Grupos de agricultores: • Cree una historia sobre dos agricultores (uno que utilizó semillas mejoradas y otro que no) para estimular la reflexión y el diálogo en las reuniones de los grupos de agricultores. • Cree parcelas de demostración donde los agricultores puedan ver las diferencias y evaluar el valor y los riesgos. • Ponga en marcha un 'juego' de cálculo de costos en el que los agricultores puedan ver cuánto pueden esperar 'ganar' al invertir en semillas mejoradas frente a semillas no mejoradas. • Invite agricultores que hayan probado semillas mejoradas para dar testimonio de su experiencia positiva. • Traiga muestras de semillas mejoradas y no mejoradas a los grupos de agricultores antes del inicio de la temporada. Permita que los agricultores hagan preguntas.
Contenido Principal Incluya aquí el contenido esencial que identificó en el Paso 13 y que deba incluirse en esta actividad para apoyar el objetivo de cambio.	• Costo de las semillas mejoradas de maíz y de frijol para un agricultor típico local frente a las semillas no mejoradas. • Aumento del rendimiento esperado al utilizar maíz mejorado frente al no mejorado, y el poder adquisitivo que esto genera en términos de alimentos y matrículas escolares. • Aumento del rendimiento esperado con frijoles mejorados frente a las no mejorados, y el poder adquisitivo que esto genera en términos de alimentos y gastos escolares. • Dónde comprar semillas mejoradas de maíz y frijol. • Información sobre las variedades disponibles y sus características. • Diferencias clave (si las hubiese) en la siembra y cuidado de las variedades mejoradas frente al estándar que conoce la gente.
Mensajes clave. Incluya aquí los mensajes que desarrolló en el Paso 13 para su posterior prueba. Si tiene varios grupos prioritarios, especifique por grupo.	Agricultoras: "Invertir en semillas de maíz mejoradas le ayuda a invertir en el futuro de sus hijos. Tome hoy una decisión familiar". Agricultores: "\$2 hoy dan \$20 mañana. Compre semillas de maíz mejoradas hoy para que su familia coma bien todo el año que viene".

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Parte 2 de DESARROLLAR: Hoja de trabajo del plan de implementación

Utilice esta sección para identificar cómo se realizarán los materiales, la capacitación y otros insumos necesarios para realizar sus actividades con calidad, por quién, cuándo y con qué presupuesto.

Actividad. Revise la hoja de trabajo de contenido y mensajes o la plantilla de la Parte III de CREACIÓN e identifique y enumere aquí cada actividad única propuesta.	Frecuencia. ¿Con qué frecuencia se realizará la actividad?	Cobertura de participantes. ¿A cuántas personas llegará la actividad?	¿Qué se necesita para implementar elementos sólidos de CSC? Revise hoja de contenido y mensajes e identifique materiales, capacitación y otros insumos necesarios para implementar su estrategia de CSC. Enumérelos aquí y detalle los subpasos si es posible.	Personas involucradas. ¿Qué personal llevará a cabo los pasos necesarios para la puesta en marcha?	Cronograma. ¿Cuándo sucederá esto?	Presupuesto necesario/ disponible. Idealmente, cada actividad debería estar conectada con un rubro en su presupuesto
Grupos de agricultores	Mensual	300 grupos = 4000 agricultores.	Historia sobre dos agricultores (uno que utilizó semillas mejoradas y otro que no) para estimular la reflexión y el diálogo en las reuniones de los grupos de agricultores: • Desarrollar. • Revisar. • Probar previamente. • Incluir en el paquete de recursos. • Capacitar a los agentes de extensión en su uso (en reunión mensual).	Responsable del proyecto agrícola + responsable del CSC + supervisor agrícola.	Marzo - mayo	N/A
			Parcelas de demostración donde los agricultores puedan ver la diferencia y evaluar el valor y los riesgos: • Capacitar a los agentes de extensión en facilitación (convertirme en agente de cambio). • Capacitar a los agentes de extensión en habilidades técnicas. • Imprimir manuales.	Responsable del CSC + responsable del proyecto agrícola + responsable de MERA + supervisores agrícolas.	Mayo - agosto	\$3500 para capacitación de agentes de extensión + \$500 para la impresión de manuales.

Grupos de agricultores	Mensual	300 grupos = 4000 agricultores.	Listas de verificación de supervisión.			
			- Implementar un 'juego' de cálculo de costos en el que los agricultores puedan ver cuánto pueden esperar 'ganar' por el dinero invertido en semillas mejoradas frente a semillas no mejoradas. - Identificar al consultor. - Desarrollar el juego. - Revisar. - Probar previamente. - Revisar. - Imprimir. - Capacitar a los agentes de campo en el uso.	Responsable del CSC + compras + consultor + responsable del proyecto agrícola.	Feb - agosto	\$50 costo de publicidad + \$600 + \$1200 (impresión).
Grupos de agricultores	Mensual	300 grupos = 4000 agricultores.	Invitar a agricultores que hayan probado semillas mejoradas a dar testimonio de su experiencia positiva.	Agentes de extensión agraria.	En curso	-
			- Llevar muestras de semillas mejoradas y no mejoradas a los grupos de agricultores antes del inicio de la temporada. Permitir que los agricultores hagan preguntas. - Obtener muestras de semillas mejoradas y no mejoradas y enviarlas a cada agente de extensión. - Equipar a los agentes de extensión con un documento de preguntas frecuentes (en blanco y negro) para responder a las preguntas.	Responsable del proyecto agrícola.	Mayo - junio	\$650 para la adquisición de semillas; impresión interna.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

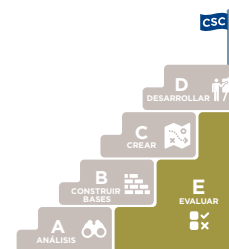
ANEXOS

ÍNDICE

A man wearing a blue baseball cap with the 'Oakley' logo and a grey polo shirt is building a brick wall. He is holding a string taut in his right hand and a brick in his left hand, using the string as a guide. The wall is made of red bricks with some hollow bricks visible. The background shows a lush green landscape with banana trees and hills under a clear sky.

Felipe Ramos Quispe, de 53 años, construye una letrina para su familia en Bolivia.

[Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]



E = EVALUAR



Cuándo y por qué utilizar este capítulo

Este capítulo ofrece una guía detallada para apoyar el seguimiento, la evaluación, la rendición de cuentas y el aprendizaje del trabajo de CSC (fase de EVALUACIÓN). La fase de EVALUACIÓN tiene lugar *a lo largo de todo el ciclo* del proyecto (desde el diseño, durante la implementación y cierre).



Contenido de este capítulo

- [Paso 16](#): Selección de indicadores de CSC.
- [Paso 17](#): Monitoreo y adaptación.
- [Paso 18](#): Evaluación.
- [Paso 19](#): Documentación de aprendizajes y éxitos el aprendizaje y el éxito.
- [Lista de verificación de la fase de EVALUACIÓN](#)
- [Plantilla Hoja de trabajo de MERA de CSC](#)



Puntos clave

- “Si no puede medirlo, no puede mejorarlo”. — William Thomson
- Considere los aspectos de monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje (MERA) a lo largo de todo el **Proceso ABCDE** (no solo al final).
- Incluya indicadores en su sistema **MERA** que le permitan medir la exposición a sus esfuerzos de CSC, los cambios en sus **determinantes** prioritarios/**objetivos de cambio** y la adopción real de comportamientos.
- Monitoree periódicamente los avances respecto a los indicadores y planes del CSC, incluso en las reuniones trimestrales y anuales de repaso y de planificación.
- Adapte, ajuste o amplíe las actividades de CSC en función de datos recolectados.
- Utilice evaluaciones periódicas para comprender mejor los avances respecto a los resultados.
- Utilice enfoques adaptados para documentar y difundir los éxitos, el aprendizaje y los cambios realizados tanto a audiencias internas como externas.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



La fase de EVALUACIÓN tiene lugar a lo largo de todo el ciclo del proyecto.

Descripción general de la fase de EVALUACIÓN

El monitoreo y la evaluación son el tema central de este capítulo; sin embargo, MERA está interrelacionado en cada paso del Proceso ABCDE. Contar con un monitoreo y una evaluación solida permite a un proyecto responder a preguntas clave, tales como: ¿Qué está funcionando y qué no? ¿Dónde y cómo se puede mejorar? ¿Es el proyecto rentable? ¿Cómo puede replicarse y mantenerse a nivel local? ¿Es especialmente importante disponer de datos de MERA (monitoreo, evaluación, rendición de cuentas y aprendizaje) oportunos, confiables y utilizables para el CSC? El cambio de percepciones, normas, actitudes y comportamientos es un fenómeno complejo que debe basarse en la evidencia, las mediciones y un proceso de aprendizaje y adaptación continuos.

Este capítulo incluye cuatro pasos, sin embargo, estos pasos no se dan al final del proceso del CSC. Más bien, se combinan aquí para consolidar los temas relacionados con MERA.

EVALUACIÓN 	
 Paso 16: Seleccionar indicadores de CSC 	• Seleccione indicadores de exposición, determinantes y adopción de comportamientos que se alineen a su estrategia de CSC.
 Paso 17: Monitorear y adaptar 	• Monitoree periódicamente los indicadores de CSC. • Identifique los efectos no deseados o imprevistos. • Adapte los mensajes, las actividades y los enfoques según sea necesario.
 Paso 18: Evaluar 	• Involucre a las partes interesadas en la evaluación de los avances respecto a los objetivos. • Planifique adaptaciones o ampliaciones.
 Paso 19: Documentar el aprendizaje y el éxito	• Comparta el aprendizaje en formatos apropiados para audiencias internas y externas.

Paso 16 Seleccionar indicadores de CSC

La selección de los indicadores de CSC tendrá lugar en varios momentos del ciclo del proyecto y del Proceso ABCDE. Este trabajo debe realizarse junto con colegas de MERA. Durante la fase de diseño del proyecto, debe incluir los indicadores apropiados en el Proframe del proyecto (consulte también el [Paso 4](#)). Durante la puesta en marcha del proyecto, a través del proceso [SMILER de CRS \(Medición simple de indicadores para el aprendizaje y elaboración de informes basados en la evidencia\)](#), creará y ampliará un sistema MERA adecuado para el diseño del CSC. Una vez desarrollada la estrategia social y de cambio de conducta (CSC), deberá reconfirmar que los indicadores de su plan MERA siguen estando bien alineados con su estrategia, y que realizará las adaptaciones que sean necesarias y factibles (consulte también el [Paso 12](#)).

Los indicadores relacionados con el CSC miden los procesos y enfoques implementados por el proyecto para motivar y aumentar la adopción y/o el mantenimiento de los comportamientos entre el **grupo primario** destinatario.

Los indicadores deben medir el cambio en tres niveles:

- 1 **Exposición a los programas de CSC.** Estos indicadores sobre el alcance, el recuerdo, la comprensión, la relevancia, la confiabilidad o la calidad y el proceso dan una idea de lo bien que se están aplicando las actividades de CSC.
- 2 **Determinantes de comportamiento.** Estos indicadores miden hasta qué punto el proyecto logró sus **objetivos de cambio** y hasta qué punto superó las **barreras** (creó el cambio intermedio esperado). Estos indicadores pueden medir los cambios en las habilidades, los conocimientos, el acceso, las actitudes, la motivación, las **normas sociales**, etc., que están vinculados con el comportamiento. La evaluación de estos indicadores a lo largo del tiempo puede indicarle si sus actividades están generando los cambios esperados.
- 3 **Cambio de comportamiento.** Estos indicadores miden el cambio real de comportamiento (o normas) (o la intención de cambiar). Si los participantes del proyecto están suficientemente expuestos a actividades efectivas del proyecto, que a su vez modifican los determinantes clave vinculados al comportamiento, debería aumentar su intención de actuar, lo que en última instancia conduce a un cambio de comportamiento o de normas. Estos indicadores le dirán hasta qué punto se practica el comportamiento. Evaluar la prevalencia del comportamiento o las normas a lo largo del tiempo puede indicarle si se ha adoptado el comportamiento. Comparar la adopción de comportamientos en la zona del proyecto con otra zona (por ejemplo, una zona de control) puede ayudarle a determinar si los cambios se deben probablemente a las intervenciones de su proyecto.

Disponer de datos en cada uno de estos niveles ayudará a programas y proyectos a comprender si las actividades de CSC están cambiando el comportamiento y, en caso contrario, dónde y por qué pueden estar produciéndose los problemas, así como la forma de mejorar los resultados. Los

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

datos para los indicadores del CSC pueden proceder de encuestas cuantitativas, métodos cualitativos como entrevistas o discusión de grupos focales, así como de sistemas rutinarios de monitoreo. Tenga en cuenta que la recopilación de datos debe centrarse en la información necesaria para evaluar y mejorar las actividades de CSC, no solo en la información que es bueno tener. La recopilación de datos para demasiados indicadores puede resultar abrumadora, así que asegúrese de que todos los indicadores sean esenciales y procesables. Es importante trabajar con el equipo de MERA para crear un sistema que permita que los datos recopilados a partir de las herramientas de monitoreo sobre el terreno fluyan hacia el sistema general de MERA, para un análisis que apoye la mejora del programa.

Definir y medir los indicadores relacionados con los comportamientos (y especialmente con los **determinantes de comportamiento**) puede requerir matices y adaptaciones, por lo que se debe involucrar a los colegas de MERA y a los asesores técnicos de CSC para que brinden apoyo y orientación según sea necesario.

Consulte la Tabla 19, a continuación, para obtener información adicional sobre los tipos de indicadores y los métodos de recopilación de datos, incluidos ejemplos y sugerencias sobre la selección de indicadores adecuados.

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Exposición - Alcance
Qué le indica	Cuántas personas participaron en su actividad o “escucharon” el mensaje.
Ejemplos	Cantidad de cuidadores que participaron en sesiones de grupos de cuidado. Cantidad de agricultores que participaron en una formación. Cantidad de miembros de la comunidad que asistieron a una consulta comunitaria. Cantidad de oyentes de radio que sintonizaron un programa patrocinado.
Métodos habituales de recopilación de datos	Registros del proyecto (en la mayoría de los casos) o encuestas o análisis de redes sociales.
Frecuencia habitual de recopilación	Rutina (por ejemplo, mensual, trimestral para registros de proyectos). Periódica (anual, pos-campaña) para encuestas.
Notas	Los indicadores del alcance suelen basarse en los registros e informes del proyecto y forman parte del monitoreo continuo del proyecto. En el caso de las intervenciones en los medios de comunicación masiva, puede ser necesario realizar una encuesta para recopilar información sobre la cantidad de personas de la audiencia a las que realmente se llegó.

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Exposición - Recuerdo
Qué le indica	Si los participantes recuerdan o evocan lo que vivieron o escucharon en las actividades de CSC.
Ejemplos	% de cuidadores que pueden recordar el mensaje “un huevo a la semana para un niño sano”. % de agricultores que pueden recordar el mensaje “iel compostaje hace crecer los cultivos sin el costo de los fertilizantes!”.
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuesta, entrevista de salida, entrevista estructurada (encuesta a los participantes, encuesta CAP, encuesta por SMS, etc.).
Frecuencia habitual de recopilación	Periódica (por ejemplo, anual o pos-campaña, evaluación intermedia/final o según sea necesario).
Notas	Los indicadores de recuerdo pueden recolectarse a través de encuestas CAP amplias, entrevistas de salida tras una actividad o un evento, o a través de encuestas o entrevistas rápidas y breves. Algunos ejemplos de preguntas de recuerdo podrían incluir: <i>En las últimas dos semanas, ¿ha escuchado algún mensaje sobre nutrición infantil? En caso afirmativo, ¿dónde escuchó este mensaje? ¿Puede decirme de qué mensaje se trata? ¿Cuántas veces lo escuchó?</i> Puede optar por incluir indicadores de recuerdo “según sea necesario”, por ejemplo, solo si los registros de su proyecto muestran el alcance, pero sus indicadores de determinantes de comportamiento no están cambiando, o si sus visitas de campo rutinarias sugieren que el recuerdo puede ser un problema.

Tipo de indicador	Exposición - Comprensión
Qué le indica	Entre aquellos que pueden recordar un mensaje, ¿cuántos comprenden el objetivo del mensaje o lo que se les pedían que hicieran?
Ejemplos	% de radioescuchas que comprenden el llamado a la acción o el objetivo principal del mensaje.
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuesta, entrevista de salida, entrevista estructurada (encuesta a los participantes, encuesta CAP, encuesta por SMS, etc.).
Frecuencia habitual de recopilación	Periódica (por ejemplo, anual o pos-campaña, evaluación intermedia/final según sea necesario).
Notas	Los indicadores de comprensión se pueden recopilar a través de encuestas CAP más amplias, en entrevistas de salida de una actividad o evento o mediante encuestas o entrevistas breves y rápidas. Un ejemplo de pregunta para la comprensión puede ser: “En relación con el mensaje sobre la nutrición infantil que menciono recordar; ¿usted piensa que este mensaje esta pidiéndole hacer algo en específico?, ¿Qué es exactamente eso que le esta pidiendo hacer el mensaje?” Puede optar por incluir indicadores de comprensión “según sea necesario”, por ejemplo, solo si sus registros del proyecto muestran el alcance, pero sus indicadores determinantes de comportamiento no están cambiando, o sus visitas de campo de rutina sugieren que la comprensión puede ser un problema.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Exposición - Relevancia
Qué le indica	Si los miembros del grupo prioritario sienten que las actividades y el mensaje del proyecto están destinados a ellos o son relevantes para ellos.
Ejemplos	% de agricultores que consideran que el compostaje es relevante para ellos. % de cuidadores que están de acuerdo en que los mensajes sobre nutrición están pensados para alguien como ellos.
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuesta (encuesta a los participantes, encuesta CAP, encuesta por SMS, etc.), entrevista de salida.
Frecuencia habitual de recopilación	Periódica (p. ej., anual o pos-campaña, según sea necesario).
Notas	Los indicadores de relevancia se recopilan mediante una encuesta. Las preguntas pueden incluirse en encuestas rutinarias existentes o en encuestas especiales independientes diseñadas para explorar los esfuerzos de CSC. Pueden recopilarse aportes adicionales sobre la relevancia a través de entrevistas o grupos de discusión, aunque estos datos no pueden expresarse en porcentajes. Algunos ejemplos de preguntas de encuesta podrían ser: <i>“En relación con los mensajes sobre nutrición infantil, ¿cree que estos mensajes van dirigidos a alguien como usted?”</i> o, <i>“¿Cree que las acciones descritas en este mensaje son posibles para alguien como usted?”</i>. Puede optar por incluir indicadores de relevancia “según sea necesario”, por ejemplo, solo si sus visitas de campo rutinarias sugieren que la relevancia puede ser un problema.

Tipo de indicador	Exposición - Confiabilidad
Qué le indica	Si los miembros del grupo prioritario creen o confían en el mensaje en sí o en el mensajero/canal a través del cual se transmitió el mensaje.
Ejemplos	% de hogares objetivo que confían en la información recibida de los trabajadores de salud comunitario / agricultores líderes. % de madres que confían en los consejos prenatales del trabajador de salud comunitario.
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuesta (encuesta a los participantes, encuesta CAP, encuesta por SMS, etc.), entrevistas de salida.
Frecuencia habitual de recopilación	Periódica (por ejemplo, anual o pos-campaña, según sea necesario).
Notas	Los indicadores de confiabilidad suelen recopilarse mediante una encuesta. Las preguntas pueden incluirse en encuestas rutinarias existentes o en encuestas especiales independientes diseñadas para explorar los esfuerzos de CSC. Pueden recopilarse aportes adicionales sobre la confiabilidad a través de entrevistas o grupos de discusión, aunque esto no puede expresarse en términos de porcentajes. Algunos ejemplos de preguntas de la encuesta podrían ser: <i>“El mensaje principal de la radio dice que lo mejor para los niños es amamantarlos exclusivamente durante los seis primeros meses y no darles ningún otro alimento o líquido. ¿Hasta qué punto cree que esto es cierto?”</i>. Puede optar por incluir indicadores de recuerdo “según sea necesario”, por ejemplo, solo si los registros de su proyecto muestran el alcance, pero sus indicadores de determinantes de comportamiento no están cambiando, o si sus visitas de campo rutinarias sugieren que el recuerdo puede ser un problema.

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Exposición - Calidad
Qué le indica	El grado de ejecución de las actividades. Si los promotores del CSC tienen capacidad para ofrecer contenidos precisos y de forma atractiva. Si la implementación del proceso se desarrollan según lo previsto.
Ejemplos	% de promotores de salud comunitarios que obtienen una puntuación igual o superior al 80% en la lista de verificación y mejora de la calidad de las visitas domiciliarias. % de agricultores principales que hacen demostraciones de compostaje correctamente. % de proveedores de salud que preguntan al paciente si tiene alguna duda antes de concluir la cita.
Métodos habituales de recopilación de datos	Herramientas de monitoreo sobre el terreno del proyecto.
Frecuencia habitual de recopilación	Rutinaria en los casos ideales (p. ej., cuando el monitoreo de la calidad está integrado en el sistema MERA). O periódica (por ejemplo, estudios anuales o especiales o evaluación intermedia).
Notas	Los indicadores de calidad y los sistemas de mejora de la calidad que los acompañan presentan oportunidades para reforzar los buenos resultados y fortalecer los puntos débiles en la implementación. Por ejemplo, si las actividades de CSC las lleva a cabo un voluntario comunitario o un agente de campo, es importante saber si los mensajes se transmiten correctamente y de forma que fomenten la confianza (¿Hacen contacto visual? ¿Hacen preguntas?), la comprensión y la motivación de los participantes para adoptar comportamientos. La aplicación de un enfoque sistemático de mejora de la calidad puede ayudar a su proyecto a superar eficaz y eficientemente los puntos débiles y mejorar la entrega y, por tanto, los resultados. La inclusión de indicadores de calidad en el sistema MERA rutinario también puede ayudar con el uso y el flujo de datos. Los datos para los indicadores de calidad y proceso suelen recopilarse mediante la observación, por ejemplo, utilizando una lista de verificación mientras se observa a los promotores del CSC en su interacción con los participantes en el proyecto. También pueden administrarse en forma de prueba (para evaluar los conocimientos o los comportamientos autodeclarados de los promotores). Los métodos cualitativos, como las discusiones con el personal de primera línea, deben complementar los datos cuantitativos para ayudar a comprender mejor qué puede estar impulsando los éxitos o los desafíos de la implementación.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Determinantes de comportamiento
Qué le indica	En qué medida el proyecto logró sus objetivos de cambio. En qué medida el proyecto superó las barreras (creó el cambio esperado). Si la exposición a las actividades programáticas está funcionando y produciendo el cambio esperado al reducir las barreras o aumentar los facilitadores.
Ejemplos	% de cuidadores de niños de 6 a 23 meses que creen tener las habilidades necesarias para preparar alimentos diversos para sus hijos (autoeficacia). % de agricultores que creen que el compostaje merece la pena (expectativa de resultado). % del grupo prioritario que cree que la mayoría de sus compañeros apoyan el comportamiento objetivo (norma social). % de líderes comunitarios con actitudes favorables en relación con el retraso del matrimonio de las niñas (actitud / aprobación).
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuestas (encuesta a los participantes, encuesta CAP, etc.). Discusiones de grupos focales (la mayoría de los casos) o entrevistas cualitativas (temas sensibles). entrevistas (de fin de proyecto, en profundidad).
Frecuencia habitual de recopilación	Periódica (por ejemplo, encuesta de referencia, intermedia y final, o anual). Recopile datos para medir los cambios tan pronto como espere ver algún cambio, de modo que pueda confirmar el efecto previsto. No espere hasta el final del periodo, o los datos no serán procesables.
Notas	Dado que los determinantes de comportamiento miden factores específicos del contexto, los indicadores deben adaptarse al proyecto; rara vez se dispone de indicadores estándar. Busque en fuentes externas ejemplos de indicadores de determinantes de comportamiento y adáptelos al proyecto según sea necesario. Dado que los factores determinantes pueden haberse descubierto y priorizado durante la indagación formativa, es posible que no existan indicadores apropiados en el sistema MERA rutinario. Las necesidades de indicadores adicionales deben discutirse con el equipo MERA y ajustarse a los recursos disponibles. Estos indicadores pueden medir los conocimientos, la concientización, las habilidades, la autoeficacia, el acceso a los recursos, las actitudes, las creencias, la motivación... cualesquiera que sean los factores determinantes priorizados por los objetivos de cambio del proyecto (consulte el Paso 10). Para hacer un seguimiento de los avances a lo largo del tiempo, se necesitará una encuesta de referencia de estos indicadores (que probablemente tendrá que realizarse después de una línea de base del proyecto en general) y/o múltiples encuestas repetidas. Los métodos cualitativos, como las discusiones o las entrevistas a los participantes, deben complementar los datos cuantitativos para ayudar a comprender mejor lo que hacen los participantes y por qué, así como cualquier cambio contextual que deba abordarse. Puede que no sea posible o necesario recopilar datos sobre los determinantes de comportamiento con tanta frecuencia como los indicadores de exposición. Es posible que sea necesaria una exposición repetida a las actividades del proyecto para que se produzcan cambios en las actitudes, creencias, conocimientos, etc., por lo que puede bastar con medir el cambio a intervalos menos frecuentes.

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Cambio de comportamiento / (cambio en) Prevalencia del comportamiento
Qué le indica	Hasta qué punto se practica el comportamiento. Evaluar la prevalencia del comportamiento a lo largo del tiempo puede indicarle si se ha adoptado el comportamiento. (La prevalencia de referencia puede ayudarle a confirmar si el comportamiento es una prioridad para el cambio).
Ejemplos	% de niños de 6 a 23 meses que reciben una dieta de diversidad mínima. % de agricultores que han adoptado 3 o más prácticas climáticamente inteligentes (desagregadas para la práctica de interés). % de niños <5 años que duermen bajo un MTI.
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuesta (encuesta a los participantes, encuesta CAP, etc.). Discusiones de grupos focales (la mayoría de los casos) o entrevistas cualitativas (temas sensibles).
Frecuencia habitual de recopilación	Evaluación intermedia y final o encuestas anuales.
Notas	Existen indicadores estándar para muchos comportamientos, pero no para todos. Es posible que ya se hayan incluido indicadores apropiados para la adopción de comportamientos en la tabla de seguimiento de indicadores del proyecto, en cuyo caso el equipo solo tendrá que asignar los objetivos a los indicadores existentes. En otros casos, es posible que se necesiten nuevos indicadores, lo que debe discutirse con el equipo MERA. Recopile estos datos en la línea de base y antes de la línea final (encuesta anual o intermedia), de modo que puedan hacerse correcciones durante el proyecto. No es muy útil saber, una vez finalizado el proyecto, que no se han modificado los comportamientos como se esperaba. Sin embargo, tenga en cuenta que el cambio de comportamiento puede llevar algún tiempo, por lo que es posible que no se produzca ningún cambio significativo de inmediato. Los métodos cualitativos, como las discusiones o las entrevistas con los participantes, deben complementar los datos cuantitativos para ayudar a comprender mejor lo que hacen los participantes y por qué, así como cualquier cambio contextual que deba abordarse.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Tabla 19. Orientación para la selección de indicadores del CSC

Tipo de indicador	Cambio de normas / (cambio en) Prevalencia de una norma
Qué le indica	Hasta qué punto una norma influye en la población. Evaluar las normas a lo largo del tiempo puede indicarle si la norma está cambiando.
Ejemplos	% de mujeres que afirman que personas como ellas amamanta en forma exclusiva. % de hombres que afirman que la mayoría de las personas importantes para ellos apoyan el reparto de las tareas domésticas con sus esposas.
Métodos habituales de recopilación de datos	Encuesta (encuesta a los participantes, encuesta CAP, etc.).
Frecuencia habitual de recopilación	Evaluación intermedia y final o encuestas anuales.
Notas	Recopile estos datos en la línea de base y antes de la línea final (encuesta anual o intermedia), de modo que puedan hacerse correcciones durante el proyecto. No es muy útil saber, una vez finalizado el proyecto, que no se ha modificado una norma como se esperaba. Sin embargo, tenga en cuenta que el cambio de las normas puede llevar algún tiempo, por lo que es posible que no se produzca ningún cambio significativo de inmediato. Los métodos cualitativos, como las discusiones o las entrevistas con los participantes, deben complementar los datos cuantitativos para ayudar a comprender mejor lo que hacen los participantes y por qué, así como cualquier cambio contextual que deba abordarse.



La facilitadora comunitaria Monica Lukwawi habla sobre nutrición a una delegación de Journey of Hope de CRS que visita Kenia. [Foto de Laura Elizabeth Pohl para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Paso 17 Monitorear y adaptar

No espere lograr un cambio de comportamiento en el primer intento. Planifique el monitoreo y la adaptación a lo largo del proyecto.



Cambiar los determinantes de comportamiento y, en última instancia, cambiar el comportamiento, requiere una gestión adaptativa. Debido a la naturaleza compleja del comportamiento humano y de los contextos en los que trabajamos, los implementadores no deben esperar que siempre “les salga bien” la primera vez. De hecho, los implementadores deben planificar la revisión y adaptación de los enfoques y mensajes del CSC varias veces a lo largo del proyecto, a medida que utilicen los datos para refinar los enfoques. El monitoreo de su iniciativa de CSC le ayudará a centrarse en los resultados, a asegurarse de que las actividades se desarrollan según lo previsto y a identificar problemas o deficiencias de rendimiento en tiempo real.

Asegúrese de incluir el CSC en sus sistemas de gestión de proyectos basados en la evidencia y orientados a la acción, incluidos los actos intencionados de reflexión, aprendizaje y adaptación y las reuniones interdisciplinarias de revisión y planificación de proyectos basados en la evidencia. Es mucho mejor realizar un monitoreo de cerca y realizar ajustes tempranos que esperar hasta el final del proyecto para enterarse de que no se ha logrado el cambio social o de comportamiento. El monitoreo del CSC se derivará del plan MERA establecido como parte de la estrategia (consulte el [Paso 16](#) y el [Paso 12](#)). Una buena gestión del proyecto depende de la recopilación de datos de monitoreo, tanto cuantitativos como cualitativos, y del procesamiento de la información para realizar ajustes continuos que impulsen la mejora continua. Repase periódicamente los datos de monitoreo para evaluar si los participantes están siendo expuestos a las actividades según lo previsto y si esa exposición está dando lugar a cambios en los determinantes de comportamiento. Los datos de monitoreo pueden arrojar luz sobre los elementos exactos que deben mejorarse, y mediante la comprensión y la interpretación de los datos, los ejecutores pueden tomar decisiones sobre la mejor manera de ajustar los elementos de programación para aumentar la eficiencia.



El club de fútbol Kabalewa Youth de Mainé Soroa (Níger) juega a menudo partidos amistosos para atraer a otros jóvenes y fomentar la cohesión social.

[Foto de Hadjara Laouali Balla para CRS]

Esté siempre atento a los efectos no deseados o imprevistos.



Prevea que serán necesarios ajustes y, a veces, incluso grandes giros. Si los cambios no se están produciendo como se esperaba, es posible que tenga que recopilar algunos datos adicionales (por ejemplo, un estudio especial para explorar la comprensión o la confiabilidad) que lo guíen para comprender dónde está el desafío. Los aportes cualitativos, por ejemplo, de las interacciones con el personal de primera línea o las visitas sobre el terreno con los participantes, pueden complementar los datos del sistema MERA, poner de manifiesto los factores que pueden influir en el rendimiento del proyecto o programa e identificar necesidades específicas de tutoría o ajustes en los sistemas de ejecución. También puede sacar a la luz cualquier efecto no deseado o imprevisto, al que los implementadores siempre deben estar atentos.

Como se indica en el [Paso 16](#), pueden recopilarse numerosos indicadores para comprender el rendimiento de las actividades de CSC. Algunos de estos indicadores de la CTF, especialmente los relacionados con la exposición, la calidad del programa e incluso los **determinantes de comportamiento**, deben incorporarse al monitoreo. Además de los métodos típicos mencionados anteriormente, como las encuestas y la discusión de grupos focales, se pueden utilizar otros métodos de monitoreo para recopilar datos sobre los indicadores del CSC. Algunos de ellos son:

Considere la posibilidad de aumentar las actividades típicas de monitoreo con métodos adicionales.



Entrevistas de intercepción o entrevistas de salida: se basan en preguntas muy breves y estructuradas, diseñadas para recabar comentarios directa y rápidamente de los participantes. Los entrevistadores se sitúan estratégicamente en o cerca de un lugar de interés para el programa (por ejemplo, una clínica de salud) o donde se haya realizado una actividad de CSC (por ejemplo, un lugar de demostración agrícola o después de una reunión comunitaria). Los entrevistadores seleccionan participantes elegibles y formulan algunas preguntas específicas que proporcionan datos sobre indicadores de exposición, calidad o determinantes de comportamiento.

Encuestas por servicio de mensajes cortos (SMS, por su sigla en inglés) o respuesta de voz interactiva (IVR, por su sigla en inglés): se administran a distancia a través de teléfonos móviles. Las encuestas por SMS envían mensajes de encuesta y reciben las respuestas de los participantes a través de mensajes de texto. Por otro lado, las encuestas por IVR utilizan mensajes de audio interactivos pregrabados que se envían a través de llamadas telefónicas automáticas. Los sistemas de IVR llaman a los participantes y reproducen las preguntas pregrabadas que los participantes pueden responder verbalmente o con el teclado. Cabe señalar que los SMS y la IVR también pueden utilizarse para enviar mensajes o recordatorios, por lo que pueden utilizarse con fines programáticos y de recopilación de datos.

Análisis de redes sociales: Las redes sociales se están convirtiendo en un vehículo cada vez más importante para compartir información y opiniones, y los programas de desarrollo recurren cada vez más a esta herramienta para llegar a los participantes y difundir información. La mayoría de las plataformas de redes sociales incorporan análisis muy robustos que miden el número de visitas, “me gusta”, “compartir”, comentarios y participación.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Consejos clave

- Incorpore una perspectiva de CSC a las reuniones trimestrales y anuales de revisión y planificación existentes (requeridas por el [Procedimiento MERA 2.4 de CRS](#) y la [Norma 11](#) de Gestión de Proyectos de CRS), para que pueda involucrar a las partes interesadas con frecuencia en la reflexión sobre los datos, avances y desafíos, revisión de la estrategia y las actividades, y haciendo planes para adaptarse cuando y como sea necesario.
- Comparta el progreso con el personal de campo y los participantes para ayudar a interpretar los resultados, celebrar los éxitos y buscar aportes sobre cómo superar los desafíos identificados.
- Involucre a los participantes del proyecto en el monitoreo para que se sientan más identificados con los resultados del proyecto y tengan la oportunidad de compartir sus percepciones sobre el progreso y las mejoras (consulte también el [Procedimiento MERA 2.1 de CRS](#)).
- Actualice las actividades según sea necesario para mantener su relevancia y mejorar su eficacia. Documente todas y cada una de las actualizaciones y su justificación.
- Adáptese para abordar efectos no deseados o imprevistos.



Un niño nigeriano recibe desinfectante de manos como parte de las tareas de CRS para aumentar sus esfuerzos de prevención de la malaria con los protocolos de prevención de la COVID-19. [Foto de Francis Nweke para CRS]

Ejemplo. Adaptación de la estrategia de CSC en función de los datos de monitoreo

Un proyecto contra la malaria pretendía mejorar el uso del tratamiento preventivo intermitente contra la malaria en el embarazo (TPIME), que era del 16% al inicio del proyecto. La evaluación inicial y el proceso de indagación formativa revelaron que solo el 30% de las mujeres acudían a las visitas de atención prenatal en las que se suministraba el TPIME. Las mujeres señalaron que las clínicas de atención prenatal estaban lejos (problemas de acceso) y que no veían los beneficios de la atención prenatal rutinaria.

El proyecto buscaba mejorar la percepción de las mujeres de que la atención prenatal valía la pena para prevenir la malaria durante el embarazo y mejorar el acceso de las mujeres a la atención prenatal mediante el apoyo a clínicas móviles. Sin embargo, tras varios meses de implementación, al revisar los informes mensuales de los centros sanitarios, el equipo del proyecto determinó que el porcentaje de mujeres que recibían TPIME seguía siendo bajo (20%). Los informes del campo sugerían que las mujeres estaban más interesadas en acudir a la atención prenatal y así lo informaron. El equipo del proyecto decidió explorar con más detalle y vio que había aumentado el número de mujeres que acudían a cuatro o más visitas de atención prenatal (del 30% al 52%).

Se dieron cuenta de que las mujeres acudían a las consultas de atención prenatal pero no recibían TPIME. Después de hablar con las mujeres embarazadas y con los proveedores de atención prenatal, el equipo determinó que los proveedores de atención prenatal no ofrecían sistemáticamente el TPIME a las mujeres embarazadas porque había escasez de medicamentos de TPIME (barreras de acceso) y porque los proveedores de atención prenatal consideraban que llevaba demasiado tiempo administrar y registrar el uso del TPIME (consecuencias negativas percibidas).

Por lo tanto, el programa decidió centrarse en el comportamiento “los proveedores ofrecen y documentan sistemáticamente la administración de TPIME a las embarazadas” con actividades diseñadas para mejorar la cadena de suministro. Creó una lista simple de verificación y mejoró los flujos clínicos para que a los proveedores les resultara más fácil ofrecer y documentar el TPIME. También se dirigieron a los trabajadores de salud a través de un grupo de WhatsApp, con recordatorios de que un buen trabajador de salud proporciona TPIME a todas las mujeres embarazadas, aprovechando sus motivaciones para ser vistos como ‘buenos’ proveedores. Tras un año de aplicación del nuevo enfoque, la aceptación del TPIME había mejorado hasta el 54%.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Paso 18 Evaluación



Definición

La evaluación es un proceso sistemático para determinar la efectividad de los esfuerzos de CSC para lograr los objetivos establecidos.

La [Política 3 de MERA](#) (MERA en español) de CRS describe las expectativas para las evaluaciones, que incluyen el desarrollo y revisión de los términos de referencia por parte del asesor regional de MERA para todas las evaluaciones. También puede ser necesario que los donantes aprueben los planes de evaluación.

Las evaluaciones intermedias pueden centrarse más en el proceso que en el impacto y le ofrecerán la oportunidad de aprender y adaptarse para la siguiente fase de implementación. Lo ideal es que, a mitad del período, se realice una encuesta CAP que incluya todos los indicadores de CSC (exposición, determinantes de comportamiento, comportamiento) para dar a los implementadores una idea clara de cómo están funcionando las actividades y el progreso realizados hacia los objetivos del proyecto. Los datos cualitativos también pueden ser muy útiles para comprender mejor el “por qué” de lo que funciona bien y lo que no.

Trabaje con su equipo para interpretar y aplicar los datos de una evaluación intermedia para realizar las adaptaciones y mejoras pertinentes, o para planificar la ampliación.

Considere la aprobación del comité de revisión institucional al inicio si cree que puede terminar publicando los resultados.



Las evaluaciones finales que se centran más en el impacto pueden difundirse más ampliamente para el aprendizaje compartido en la comunidad profesional. Es importante haber realizado una base de referencia sólida con la que comparar los datos y demostrar el cambio a lo largo del tiempo con una encuesta final. Si se planifica un proyecto de seguimiento, esos resultados también serán muy importantes para diseñar y adaptar la siguiente fase encuestas finales y otras investigaciones, lo cual es muy importante que se fomente. Sin embargo, por lo general es necesario haber pasado y recibido el comité de revisión institucional (CRI) al inicio del proyecto para presentar los resultados para su publicación en revistas revisadas por pares y en algunos entornos académicos. Aunque recibir la revisión de la CRI puede requerir tiempo y esfuerzos adicionales (y a veces financiación), permite al equipo del proyecto difundir más ampliamente el aprendizaje y el éxito del proyecto de manera más amplia al final del proyecto. Al iniciar el proyecto, considere si valdría la pena recibir la aprobación del CRI para cualquier encuesta o investigación, a fin de ofrecer más flexibilidad para publicar y difundir ampliamente los resultados del proyecto.

Cuando su equipo participe en una evaluación, tenga en cuenta los siguientes consejos:

- Seleccione una combinación adecuada de métodos cualitativos (entrevistas, observación) y cuantitativos (encuestas, inventarios) que se ajusten a las preguntas de su evaluación para captar una variedad de cambios que tienen lugar a nivel individual, comunitario y social.

- Involucre a las partes interesadas locales, incluidos los participantes, en la evaluación para captar sus perspectivas y contribuir a su aprendizaje y desarrollo de capacidades.
- Mida los avances basándose en los indicadores del CSC del plan MERA y la estrategia de CSC, analizando con respecto a los indicadores de referencia, según corresponda.
- Lo ideal es evaluar el cambio de comportamiento, los cambios en los factores determinantes, así como la exposición (recuerdo, alcance, comprensión, relevancia, confiabilidad y/o calidad).
- Explore hasta qué punto las actividades de CSC se implementaron de acuerdo con el diseño original (fidelidad).
- Documente qué adaptaciones se hicieron a las actividades de CSC, por qué y en qué medida las adaptaciones fueron efectivas y oportunas.
- Trabaje con el equipo de evaluación para garantizar que los elementos de CSC del proyecto estén documentados de forma clara y eficaz.

Paso 19 Documentar el aprendizaje y el éxito

Los resultados de las evaluaciones intermedias y finales suelen dar lugar a informes exhaustivos. Sin embargo, la audiencia de estos informes puede ser limitada. Considere la posibilidad de documentar y difundir el aprendizaje de las actividades de CSC en una multitud de formatos, de modo que esta experiencia y estos conocimientos adquiridos con tanto esfuerzo se compartan de la forma más amplia y eficaz posible. Puede tratarse de informes breves o extensos, publicaciones de 2 páginas, guías prácticas, seminarios web, manuales, etc. Además, considere la posibilidad de compartir el aprendizaje con una multitud de audiencias y foros, entre los que se incluyen:

Público externo

- Participantes del proyecto y comunidades (consulte también [Procedimiento MERA 3.8](#))
- Socios y partes interesadas del proyecto
- Ministerios locales y nacionales competentes
- Grupos de trabajo técnicos nacionales e internacionales
- Conferencias técnicas
- Revistas revisadas por pares

Público interno de CRS

- Personal del programa de país fuera del proyecto
- Reuniones regionales, grupos de trabajo
- Comunidades de prácticas
- PIQA y equipos técnicos
- Seminarios web de todas las agencias

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Recursos adicionales

- ▶ USAID Global Health e-Learning Center. 2018. Social and Behavior Change (SBC) Program Monitoring. <https://www.globalhealthlearning.org/es/course/social-and-behavior-change-sbc-program-monitoring> *Curso en línea gratuito y autodidacta de dos horas sobre monitoreo del CSC. Incluye ejemplos relacionados con la salud. Requiere inscripción gratuita.*
- ▶ USAID Breakthrough Action. Sin fecha Measuring CSC Program or Campaign Exposure. <https://learning.breakthroughactionandresearch.org/courses/measuring-social-and-behavior-change-sbc-program-or-campaign-exposure-e-learning-course/> *Este curso de una hora proporciona más detalles sobre cómo medir la exposición a programas o campañas de CSC, incluyendo ejemplos de preguntas y fuentes de datos.*
- ▶ USAID Advancing nutrition. 2021. Monitoring Social and Behavior Change for Multi-Sectoral Nutrition. <https://www.advancingnutrition.org/resources/monitoring-social-and-behavior-change-multi-sectoral-nutrition> *Un recurso simple con ejemplos de enfoques e indicadores de monitoreo. Los ejemplos incluidos están relacionados con la nutrición, pero la guía también puede servir para otros sectores.*
- ▶ TOPS. 2012. Quality improvement & Verification Checklists. https://www.fsnnetwork.org/sites/default/files/QIV%20checklist_508.pdf *Un ejemplo de lista de verificación de calidad que puede utilizarse/personalizarse para garantizar la calidad de las actividades de comunicación interpersonal. Disponible en francés e inglés.*
- ▶ USAID Breakthrough action. Sin fecha CSC Monitoring guidance: intercept interviews. <https://breakthroughactionandresearch.org/wp-content/uploads/2018/10/SBC-Monitoring-Guidance-Intercept-Interviews.pdf> *Recurso de dos páginas sobre el uso de entrevistas de interceptación (salida) para monitorear el CSC.*
- ▶ USAID Breakthrough action. Sin fecha CSC Monitoring guidance: Short Message Service and interactive Voice Response Surveys. <https://breakthroughactionandresearch.org/wp-content/uploads/2018/10/SBC-Monitoring-Guidance-SMS-IVR.pdf> *Recurso de dos páginas sobre el uso de encuestas por SMS o IVR para el monitoreo del CSC.*
- ▶ USAID Breakthrough action. Sin fecha Social and Behavior Change monitoring guidance. <https://breakthroughactionandresearch.org/social-and-behavior-change-monitoring-guidance/> *Sitio web donde puede obtener más información sobre otras posibles técnicas de monitoreo especializadas, como el monitoreo de la difusión, la recopilación de resultados y el análisis de redes sociales, entre otras.*



Lista de verificación de la fase de EVALUACIÓN

PRÁCTICA RECOMENDADA	SÍ	NO
1 Se incluyeron indicadores de CSC en la estructura del proyecto.		
2 Se incluyeron las consideraciones de CSC en el sistema MERA del proyecto (proceso SMILER).		
3 El sistema MERA se reconfirmó o actualizó cuando se completó la estrategia de CSC.		
4 El sistema MERA incluye uno o más indicadores de exposición (como el alcance, la pertinencia, la confiabilidad, el recuerdo, la comprensión y/o la calidad) para cada comportamiento prioritario.		
5 El sistema MERA incluye uno o más indicadores vinculados a determinantes de comportamiento (objetivos de cambio) para cada comportamiento prioritario.		
6 El sistema MERA incluye uno o más indicadores de adopción para cada comportamiento prioritario.		
7 El CSC se integra en las reuniones periódicas de revisión y planificación del proyecto (por ejemplo, figura en la agenda, es un flujo de trabajo o forma parte de las instrucciones o preguntas para revisar).		
8 Los avances en materia de CSC se comparten con el personal de campo y participantes del proyecto.		
9 Los participantes en el proyecto están incluidos en el enfoque del monitoreo del proyecto.		
10 Las actividades, enfoques, tácticas de participación, mensajes o contenidos se actualizan en función del análisis de los datos de monitoreo/evaluación.		
11 Los cambios en la estrategia del CSC basados en datos (por ejemplo: actividades, enfoques, tácticas de implicación, mensajes o contenidos) se documentan junto con su justificación.		
12 El aprendizaje del CSC se comparte con audiencias internas.		
13 El aprendizaje del CSC se comparte con audiencias externas.		
14 El aprendizaje del CSC se documenta en formatos adecuados para el público objetivo.		

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Claudia Romero López, de 3 años, bebe un vaso de leche de cabra tras la participación de su familia en un programa dirigido a combatir la desnutrición mediante el aumento de la producción agrícola, mejor acceso a los servicios de salud y cambios en las prácticas domésticas. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]



Plantilla de la fase de EVALUACIÓN: Hoja de trabajo de MERA de CSC

OBJETO: Utilice esta herramienta durante las fases de ANÁLISIS y CREACIÓN, o durante el proceso SMILER para asegurarse de que esté monitoreando adecuadamente cambios de comportamiento (o normas).

INSTRUCCIONES: Utilice esta plantilla para saber qué indicadores lo ayudarán a monitorear su estrategia del CSC, incluidos los indicadores de adopción de comportamientos, determinantes y exposición para cada comportamiento prioritario. La sección de color oscuro proporciona instrucciones. Las secciones sombreadas en color claro muestran ejemplos. Utilice la plantilla en blanco [que se proporciona aquí](#) para completar su propia información. Esta plantilla no pretende sustituir a las herramientas de SMILER.

COMPORTAMIENTO Copie aquí las declaraciones de comportamiento (o norma). Agregue filas adicionales según sea necesario.	ADOPCIÓN Incluya aquí el(los) indicador(es) incluido(s) en el plan del proyecto MERA para medir/seguir el progreso de la adopción del comportamiento.	DETERMINANTES Incluya aquí el(los) indicador(es) seleccionado(s) para medir/seguir el progreso con respecto a los objetivos de cambio.	EXPOSICIÓN Incluya aquí otros indicadores pertinentes que capten la exposición, como los relacionados con el alcance, el recuerdo, la comprensión, la pertinencia, la fiabilidad o la calidad/proceso. Es posible que no tenga indicadores para todos los aspectos.
Los agricultores utilizan semillas mejoradas de maíz y frijol.	Porcentaje de agricultores que plantaron semillas mejoradas de maíz o frijol en alguno de sus campos en la última temporada (H/M).	Porcentaje de agricultores que están de acuerdo en que plantar semillas mejoradas merece el costo (H/M). Porcentaje de agricultores que están de acuerdo / totalmente de acuerdo en que pueden identificar las semillas mejoradas al comprarlas (H/M).	Alcance • Cantidad de grupos de agricultores activos. • Cantidad de anuncios de radio emitidos. Recuerdo • Porcentaje de agricultores encuestados que recuerdan haber escuchado uno o más anuncios de radio del proyecto (H/M). • Porcentaje de agricultores encuestados que recuerdan haber visto la guía del comprador de semillas (H/M). Comprensión/relevancia • Porcentaje de agricultores encuestados que afirman que la guía del comprador de semillas es útil y fácil de usar (H/M).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Darling López Sánchez, de 19 años, en su propia plantación de cacao en el norte de Nicaragua. El programa de medios de vida juveniles de PROGRESA CARIBE la ayudó a adquirir habilidades en la gestión de cultivos y el control de gastos e ingresos. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

Glosario



Acceso. Categoría de [determinante de comportamiento](#) que considera en qué medida las personas sienten que los bienes, servicios y recursos pertinentes están disponibles para practicar el comportamiento. El acceso incluye el wW físico (si los insumos necesarios están convenientemente a disposición del grupo objetivo), el acceso financiero (si el grupo objetivo puede adquirir los insumos necesarios) y el acceso social (si se permite al grupo prioritario acceder a los insumos).

Actitud. Forma de pensar o sentir sobre alguien o algo. Varios modelos clásicos de cambio de comportamiento, como la Teoría de la acción razonada, proponen que la actitud impulsa el comportamiento. Investigaciones recientes sugieren que la realización de un comportamiento también puede impulsar las actitudes.

Actividades. Las funciones realizadas por el proyecto, e identificadas en su marco lógico (Proframe en inglés), para entregar los resultados del proyecto a los participantes objetivo del proyecto. Algunos ejemplos de actividades son: programas de radio, visitas a hogares, escuelas de campo para agricultores, sesiones del Grupo de cuidado, entre otros.

Activo cultural. Las artes, la música, lenguaje, las tradiciones, los relatos y las historias que conforman la identidad, el carácter y las costumbres de una comunidad.

Actores de apoyo. Personas que apoyan o permiten al actor principal realizar el comportamiento.

Adoptantes tempranos. Un pequeño segmento de la población, normalmente líderes de opinión, que creen que el cambio es necesario pero que pueden necesitar orientación sobre cómo llevarlo a cabo.

Análisis de barreras. Método específico de indagación formativa que trata de identificar qué factores determinantes son significativamente diferentes (estadísticamente) entre las personas que practican el comportamiento estudiado y las que no lo practican. El análisis de barreras es similar a un estudio de hacedor/no hacedor, pero incluye más determinantes. Hay una guía disponible aquí: <https://www.behaviourchange.net/barrier-analysis-ba>

Análisis de los grupos prioritarios. El proceso de crear un perfil detallado de cada grupo/subgrupo relevante que le permitirá adaptar las intervenciones y los mensajes para captar a estos grupos de forma eficaz. Implica interpretar los datos para comprender a los grupos prioritarios (primarios y de influencia). Tiene en cuenta las características socioeconómicas, psicográficas y demográficas, así como los determinantes de comportamiento. En esfuerzos de comunicación, también se conoce como análisis de audiencia.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Autoeficacia percibida. [Determinante de comportamiento.](#)

Se refiere a la creencia de una persona de que puede realizar un determinado comportamiento dados sus conocimientos y habilidades actuales; el conjunto de conocimientos, habilidades o capacidades necesarias para realizar un determinado comportamiento.

B

Barreras percibidas. [Determinante de comportamiento.](#) Se refiere a las dificultades que una persona percibe para adoptar un comportamiento.

Barreras. Obstáculo que impide a alguien adoptar un comportamiento.

Beneficios/consecuencias positivas percibidas. [Determinante de comportamiento.](#) Se refiere a las ventajas (beneficios) que una persona percibe en el comportamiento o en el resultado del comportamiento.

C

Cambio social y de comportamiento (CSC). Proceso intencional y sistemático que trata de comprender y facilitar cambios en los comportamientos, las normas sociales y los contextos que los impulsan.

Clave para la acción. Categoría de [determinante del comportamiento](#) que tiene en cuenta la medida en que las personas recuerdan practicar el comportamiento o cómo hacerlo.

Comportamiento. Acción observable, específica, medible y factible.

Comunicación interpersonal (CIP). Intercambio bidireccional directo entre dos o más personas. Normalmente se refiere a interacciones cara a cara, pero también puede abarcar el equivalente virtual (una videollamada, pero no ver un video grabado previamente). Abarca tanto la comunicación verbal como la no verbal.

Comunicación para el cambio de comportamiento (CCC) o Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSC). Se refiere a un enfoque estratégico que se centra en los métodos de comunicación para influir positivamente en el conocimiento, las actitudes y los comportamientos de las personas dentro de una comunidad, con el objetivo de lograr un cambio social abordando factores individuales y ambientales mediante estrategias basadas en la investigación y mensajes personalizados a través de varios canales de comunicación. En la actualidad se considera un subconjunto del cambio social y de comportamiento (CSC).

Conocimiento. Un determinante de comportamiento. Las investigaciones sugieren que el conocimiento suele ser uno de los determinantes de comportamiento menos potentes. La mayoría de los esfuerzos de CSC tendrán que abordar uno o varios determinantes adicionales para generar el cambio.

Consecuencias negativas percibidas. [Determinante de comportamiento.](#)

Se refiere a las desventajas (inconvenientes) que una persona percibe al realizar el comportamiento.

Contenido esencial. El contenido esencial engloba los puntos principales que quiere transmitir un proyecto. Es más completo que un [mensaje](#).



Demanda. Principio económico que se refiere a la cantidad de un producto o servicio que desean los clientes. En el CSC, la demanda se refiere de forma similar al interés en adquirir o la disposición de utilizar un producto o servicio como parte de un cambio de comportamiento. Por ejemplo, un programa de CSC puede centrarse en crear demanda de un producto, como un filtro de agua, o de un servicio, como la atención prenatal.

Desarrollo del concepto. Proceso de desarrollo de un eslogan o elemento visual clave que cohesione la campaña de CSC. Otra forma de verlo es algún tipo de representación con elementos visuales que demostrará cómo se transmitirán los mensajes y las comunicaciones, y ofrezca participación de una manera única.

Desviados positivos. Se refieren a individuos o prácticas que se desvían de la norma de manera positiva, logrando mejores resultados que sus pares que enfrentan desafíos similares.

Determinante de comportamiento. Categoría de factores que influyen en que alguien practique (o no) un comportamiento. Los determinantes comunes incluyen: autoeficacia, normas sociales percibidas, consecuencias positivas percibidas, consecuencias negativas percibidas, gravedad percibida, susceptibilidad percibida, eficacia de la acción, percepción de la voluntad divina, señales para la acción, acceso, política, relaciones sociales, emoción y capacidad de la comunidad, entre otros. Los determinantes de comportamiento pueden ser [motores](#) o [barreras](#).

Determinante. Véase [determinante de comportamiento](#).

Determinantes clave del comportamiento. Los [determinantes de comportamiento](#) que, se ha establecido a través de la indagación formativa, tienen un efecto importante en el comportamiento. A menudo, los determinantes más influyentes del comportamiento son las normas sociales, la autoeficacia y las consecuencias positivas. También se refiere a los determinantes de comportamiento en los que se ha centrado el proyecto, basándose en la evidencia.

Discusión de grupos focales. Método cualitativo de recopilación de datos, utilizado a menudo como parte de la indagación formativa y la prueba previa de materiales. En él participan de 6 a 12 personas a las que se invita a discutir en detalle un tema específico, obteniendo normas y perspectivas de grupo (no experiencias individuales). Se invita a los participantes en función de una característica o situación compartida. La discusión se planifica y facilita para garantizar la máxima participación y una discusión en profundidad. Para más información, consulte la guía de CRS: <https://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/practical-guide-focus-group-discussions>

Discusión en grupo pequeño (DGP). Similar a una discusión de grupo focal (DGF), pero con un grupo más reducido de participantes, normalmente de 2 a 4 personas. Esto permite una conversación más íntima y auténtica entre los participantes, a diferencia de una discusión en un grupo más grande, donde los participantes pueden sentirse más inhibidos o tener menos oportunidades de contribuir.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Diseño centrado en el ser humano (DCSH). Enfoque de la resolución de problemas que parte de la colaboración con los usuarios como co-diseñadores, para que los productos y servicios se adapten a sus necesidades. Este enfoque difiere de los enfoques tradicionales, en los que los ‘expertos’ diseñan materiales que luego se presentan a la audiencia/usuario destinatario (con o sin pruebas previas).

Divulgación comunitaria. Actividades centradas en la difusión de información o recursos sobre un tema específico a grandes grupos de personas a la vez (más de 15). Este tipo de actividades puede crear conciencia sobre un tema, pero rara vez son suficientes para generar un cambio. Por lo tanto, normalmente deben utilizarse en combinación con otras actividades.



Economía conductual. Aplicación de la psicología a la disciplina de la toma de decisiones humanas, para explicar que no todas las elecciones son racionales.

Eficacia de la acción. [Determinante de comportamiento](#). Se refiere a si la persona piensa o no que la acción será efectiva para superar un problema o lograr algo que la persona desea.

Empujón. Intervención que fomenta la adopción de un comportamiento a través de procesos de toma de decisiones inconscientes, por ejemplo, alterando el entorno o la arquitectura de la elección para que el comportamiento promovido sea más fácil e intuitivo. Algunos ejemplos pueden incluir la creación de un camino entre los servicios sanitarios y las estaciones de lavado de manos para que las personas lo sigan intuitivamente, o la inscripción automática de las personas en un servicio o programa a menos que opten por no participar.

Encuesta de conocimiento, actitud y práctica (CAP). Técnica de recopilación de datos cuantitativos que a veces se utiliza como parte de la indagación formativa y con frecuencia para evaluar el éxito de los esfuerzos de CSC. Consiste en administrar un cuestionario estructurado (encuesta) a una muestra de miembros del grupo prioritario. Las CAP suelen explorar el conocimiento de un tema específico, las actitudes hacia uno o más comportamientos y la práctica de comportamientos específicos, pero también pueden utilizarse para explorar otros factores determinantes. Las encuestas CAP suelen utilizar preguntas cerradas (de selección múltiple) y se administran a una muestra de tamaño suficiente para establecer una significancia estadística.

Enfoque comunitario: Actividades participativas centradas en el cambio de comportamiento, la promoción del diálogo, la toma de decisiones compartida y la rendición de cuentas de grandes grupos (más de 15 personas a la vez). Estas actividades son más participativas que las actividades de sensibilización comunitaria.

Enfoques. Categorías que describen cómo las actividades de CSC generan el cambio. Entre los enfoques comunes del CSC se incluyen: la comunicación interpersonal, la divulgación y participación basadas en la comunidad, los medios de comunicación, la abogacía y los enfoques basados en la estructura y el diseño.

Entrevista a informante clave (KII, por sus siglas en inglés). Método cualitativo de recopilación de datos, utilizado a menudo como parte de la

investigación formativa. Tipo de [entrevista en profundidad](#) que se utiliza para recopilar información de una persona seleccionada por una característica concreta, como su cargo, experiencia o conocimientos particulares.

Entrevista en profundidad (IDI, por sus siglas en inglés). Método cualitativo de recopilación de datos, utilizado a menudo como parte de la indagación formativa y la pre-prueba o versión preliminar de los materiales. Se utiliza para recopilar información de una persona, normalmente seleccionada en función de características concretas, como su posición, experiencia o conocimientos particulares (informantes clave) o como representante de un tipo concreto de hogar (grupo prioritario). Suele ser semiestructurada, siguiendo una lista de preguntas abiertas o una lista de verificación.

Enunciado de comportamiento. Una frase resumida que articula el [grupo prioritario](#) identificado, un verbo sobre lo que queremos que hagan, y cualquier detalle como el tiempo, la cantidad, etc.

Equipo de CSC. El grupo de personal de CRS y socios y partes interesadas (incluidos los representantes de los participantes) que trabajarán juntos para asegurar el éxito del diseño, la implementación y el monitoreo de las actividades de apoyo al cambio social y de comportamiento. El tamaño y composición del equipo deben adaptarse al proyecto: Los proyectos más grandes y complejos pueden contar con expertos en CSC, así como con puntos focales de CSC integrados en los sectores y socios. Los proyectos más pequeños pueden necesitar que el gerente del proyecto o un oficial de proyecto supervise el trabajo de CSC, basándose en los aportes de las partes interesadas y los participantes.

Escucha y monitoreo social. El proceso de analizar lo que la gente está diciendo (incluso a través de publicaciones en los medios sociales) sobre un tema o marca.

Estrategia de CSC. Un plan (normalmente escrito en formato narrativo o PowerPoint) que describe cómo el proyecto alcanzará sus objetivos de cambio social y de comportamiento, basándose en los objetivos del proyecto, el contexto y los resultados de la indagación formativa. Define los cambios que espera ver; explica cómo hará que los comportamientos sean más deseables y factibles de practicar y mantener, al describir sus actividades y cómo abordan los principales factores determinantes de comportamiento del grupo prioritario.

Estudio de hacedor/no hacedor. Método específico de indagación formativa que trata de identificar qué factores determinantes son significativamente diferentes (estadísticamente) entre las personas que practican el comportamiento estudiado y las que no lo practican. Es similar al [análisis de barreras](#), pero utiliza una lista más restringida de posibles determinantes.



Facilitadores. Véase [motores](#).

Factor facilitador (motores). Véase [motores](#).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Fuente primaria. Datos recopilados de primera mano. Durante la indagación formativa, los datos primarios se recopilan principalmente mediante métodos cualitativos (entrevistas semiestructuradas, discusiones en grupos focales u observaciones) y, en ocasiones, mediante métodos cuantitativos. Las fuentes primarias llenan las brechas de datos de las fuentes secundarias.

Fuente secundaria. Datos recopilados por alguien que no es un usuario. Las fuentes secundarias incluyen informes, estudios y evaluaciones. Las fuentes secundarias pueden proporcionar información precisa sobre cifras de población, datos socioeconómicos, cobertura y acceso a los servicios, etc. Pero los datos secundarios pueden estar desactualizados o ser poco confiables, centrarse en contextos nacionales en lugar de locales, incluir sobre todo datos cuantitativos y, por lo general, carecer de información desglosada.



Gamificación. Aplicación de elementos típicos de los juegos (puntuación, competición con otros) para fomentar el compromiso y la participación.

Gravedad percibida. [Determinante de comportamiento](#). Se refiere a la creencia de una persona sobre la gravedad de un problema en caso de surgir.

Grupo de influencia. Las personas que el [grupo primario](#) identifica como de mayor influencia sobre ellos en relación con el comportamiento de interés. Por ejemplo, las abuelas suelen ser un grupo de influencia o influyentes para los comportamientos relacionados con el cuidado de los niños porque las mujeres confían en sus madres o suegras para que las orienten sobre este tema.

Grupo primario. Las personas que practicarán un comportamiento clave, aquellos cuyo comportamiento se busca cambiar en primera instancia. Por ejemplo, en el caso del comportamiento “las madres solo dan leche materna a sus hijos desde el nacimiento hasta los 6 meses de edad”, el grupo primario son las madres de bebés menores de seis meses. En el caso de “los agricultores objetivo utilizan semillas mejoradas”, el grupo primario son los agricultores de ambos sexos.

Grupo(s) prioritario(s). El grupo o grupos más importantes cuyo comportamiento es relevante para el problema y a los que pretendemos llegar con nuestra intervención. Los grupos prioritarios incluyen a las personas que necesitan practicar el comportamiento (el [grupo primario](#)), así como a las personas que les apoyan e influyen en ellos ([grupos secundarios](#) formados por [actores de apoyo](#) y/o [grupos de influencia](#)).

Grupo(s) secundario(s). Otras personas que necesitan realizar un cambio para que el [grupo primario](#) pueda practicar el comportamiento promovido. Pueden ser [actores de apoyo](#) (personas que apoyan o permiten al actor principal realizar el comportamiento) o [grupos de influencia](#) (personas que influyen en las decisiones del grupo primario).



ICT4D. Tecnología de la información y la comunicación para el desarrollo. Para obtener más información, consulte el Centro de ICT4D de CRS: <https://crsorg.sharepoint.com/sites/Knowledge-and-innovation>

Indagación formativa. Proceso de recopilación de información de los participantes para garantizar que las intervenciones se basan en evidencia. Implica investigar para comprender el contexto del proyecto y los grupos prioritarios, de modo que las actividades, mensajes y materiales que se diseñen se adapten a sus necesidades. Un paso esencial para desarrollar un enfoque de CSC basado en la evidencia.



Mujeres nigerianas reciben mosquiteros tratados con insecticida de CRS para prevenir la malaria. [Foto de Michael Stulman para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Infodemia. Una infodemia es un exceso de información, incluso información falsa o engañosa, en entornos digitales y físicos durante un brote de enfermedad. Provoca confusión y comportamientos de riesgo que pueden perjudicar la salud.

Información, educación y comunicación (IEC). Un enfoque limitado de cambio social y de comportamiento que pretende educar difundiendo información (principalmente unidireccional) mediante actividades como carteles, radio, volantes informativos y conferencias. Este enfoque rara vez es efectivo por sí solo.

Innovadores. Un porcentaje muy pequeño de la población (alrededor del 2,5 %) que está más dispuesto a separarse y probar algo nuevo. Suelen necesitar muy poco apoyo o estímulo, más allá de la idea, para hacer un cambio.



Marketing social. La aplicación de los principios del marketing (las “4 P”: producto, precio, lugar y promoción) para promover productos, servicios o comportamientos en beneficio de un mayor bien social.

Mayoría tardía. Un amplio segmento de la población (aproximadamente un tercio) que se muestra más reacio a adoptar un nuevo comportamiento. Suelen convencerse cuando la mayoría de la gente ya ha realizado el cambio.

Mayoría temprana. Un amplio segmento de la población, aproximadamente un tercio, que adopta un nuevo comportamiento más rápidamente que el promedio.

MERA (Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje). [MEAL en inglés] es una competencia básica de CRS que resulta fundamental en el diseño y la implementación de programas de alto impacto. MERA ofrece oportunidades para fortalecer la calidad de nuestros programas y la rendición de cuentas a las personas a las que servimos, perfeccionar habilidades, profundizar la experiencia, innovar y liderar el trabajo de desarrollo sostenible.

Medios de comunicación masiva. Los medios de comunicación masiva incluyen medios de difusión y medios gráficos que alcanzan a una amplia audiencia a gran escala. Algunos ejemplos son la televisión y la radio nacionales o regionales, las vallas publicitarias de amplia difusión, los periódicos y las revistas.

Medios digitales. Uso de plataformas digitales como Internet y las redes de telefonía móvil. A veces se denominan tecnologías de información y comunicación para el desarrollo (ICT4D).

Medios intermedios. Medios de comunicación distribuidos en una zona geográfica pequeña y definida. Ejemplos: radio comunitaria, anuncios públicos, boletines comunitarios, teatro comunitario y actividades similares.

Medios pequeños de comunicación. Artículos con mensajes impresos, distribuidos a individuos y pequeños grupos. Algunos ejemplos son folletos, volantes, calendarios y artículos similares.

Mensaje. Un mensaje comunica lo que la evidencia indica que fomentará el cambio de comportamiento en un grupo prioritario concreto. Es decir, aborda tanto las barreras como los motores (determinantes) de ese comportamiento. Para ser eficaces, los mensajes deben ser transmitidos por el mensajero y los canales influyentes adecuados, estar integrados en contenidos relevantes y significativos, y estar en consonancia con los valores del grupo prioritario.

Métodos cualitativos. Recopilación, análisis e interpretación de datos abiertos, basados en texto o narrativos, para proporcionar descripciones detalladas de contextos y desafíos, eventos, tipos de personas u hogares y comportamientos observados.

Métodos cuantitativos. Recopilación, análisis e interpretación de datos que pueden contarse, codificarse o representarse numéricamente de otro modo.

Modelo socioecológico (MSE). Un marco (teoría) de cambio de comportamiento que enfatiza en que los determinantes de comportamiento operan en múltiples niveles interrelacionados y que las intervenciones son más efectivas cuando abordan múltiples factores que afectan a los comportamientos individuales, incluidas las relaciones interpersonales, las estructuras comunitarias, las normas y valores culturales y el ambiente propicio. A menudo se representa en un gráfico de círculos concéntricos llamado “la cebolla”.

Motivador. Véase [motores](#).

Motores (Motivador - Positivo). [Determinante de comportamiento](#) que influye positivamente en que alguien practique el comportamiento; un factor que facilita que una persona practique el comportamiento deseado. A veces también se denomina factor facilitador, o facilitador.

Movilización comunitaria. Actividades que buscan involucrar a los líderes locales para impulsar el cambio social y de comportamiento. Al igual que las actividades de participación comunitaria, las actividades de movilización comunitaria son muy adecuadas para abordar las [normas sociales](#).



Narrativa fotográfica. Técnica de recopilación de datos que consiste en utilizar la fotografía como estímulo para realizar entrevistas exploratorias a los participantes. Generalmente, los participantes reciben cámaras con las que toman fotos de su vida cotidiana. Estas fotos se utilizan después para generar una conversación durante una entrevista de seguimiento con el participante.

Norma imperativa. [Determinante de comportamiento](#). Un tipo de [norma social](#) que se refiere a lo que los miembros de un grupo creen que los demás esperan de ellos.

Norma social descriptiva. [Determinante de comportamiento](#). Tipo de [norma social](#) que se refiere a lo que las personas de un grupo creen que es un comportamiento típico, normal.

Normas sociales. Una categoría de [determinantes de comportamiento](#) que se refiere a lo que una persona cree que los demás piensan y hacen

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

([norma descriptiva](#)), y lo que otras personas esperan que haga ([norma imperativa](#)). Obsérvese que en ambos casos una percepción individual puede diferir de la realidad: lo que una persona cree que los demás piensan o hacen puede ser distinto de lo que los demás realmente piensan y hacen, y lo que una persona cree que los demás esperan de ella puede no ser realmente lo que esperan los demás.

Normas subjetivas. [Determinante de comportamiento](#). Se refiere a si una persona siente que otras personas importantes para ella aprobarán o apoyarán la adopción del comportamiento.



Objetivo de cambio. El cambio específico que se desea generar en un determinante de comportamiento. Los objetivos de cambio deben incluir lo que desea cambiar en el grupo objetivo y un verbo direccional (aumentar, disminuir, mejorar, etc.) que especifique cómo desea que cambie. Por ejemplo, su objetivo de cambio podría ser “aumentar la percepción de que hay formas de completar las tareas y también asistir a un curso de habilidades para la vida” para apoyar el comportamiento “los estudiantes asisten a cursos extracurriculares de habilidades para la vida”. Los objetivos de cambio también se llaman a veces “puentes hacia la acción”.



Participación de la comunidad. Actividades participativas centradas en el cambio de comportamiento, que promueven el diálogo, la toma de decisiones compartida y la capacitación entre grandes grupos de personas a la vez (más de 15). Estas actividades son más participativas que las de [divulgación comunitaria](#).

Pequeñas acciones factibles. Las pequeñas acciones factibles son pequeños pasos hacia el comportamiento ideal o ‘próximas mejores acciones’ que las personas confían en poder realizar (consideradas factibles por el grupo



Mujeres de Ghana pertenecientes a un proyecto de CRS para “madres y recién nacidos sanos” se reúnen para cantar juntas. [Foto de Michael Stulman para CRS]

prioritario) y que, si se practican de forma coherente y correcta, conducirán a los objetivos del proyecto. También podrían denominarse acciones intermedias.

Persona. Descripción escrita de un miembro típico de un segmento de grupo prioritario con el que se va a trabajar. Es un compuesto de los miembros de un grupo, que no describe a una persona real, sino que capta rasgos comunes. A veces se denomina perfil o arquetipo de público.

Proceso ABCDE. Un proceso sistemático para desarrollar un proyecto de CSC que incluye cinco pasos: Analizar o definir el problema, el comportamiento y el grupo prioritario; construir las Bases para la comprensión del contexto mediante una indagación formativa; Crear una estrategia; Desarrollar mensajes y materiales; y Evaluar la efectividad y refinar según sea necesario.

Proceso de validación. Realizar pruebas y documentar que un método o procedimiento produce los resultados esperados de manera efectiva y consistente. Para realizar un proceso de validación de un mensaje se pregunta al grupo objetivo el resultado del mensaje posterior a escucharlo, para validar el contenido, pero también la claridad con la que se presenta la información.

Prueba de concepto. El proceso de compartir ideas conceptuales con miembros del grupo prioritario previsto, para obtener sus comentarios, revisarlas y finalizarlas antes de su uso generalizado.

Pruebas de campo. Utilización de los materiales durante algún tiempo con un pequeño segmento en el proyecto, para confirmar su relevancia generalizada antes de la revisión final y la producción a gran escala.

Pruebas previas. Proceso por el que se solicita la opinión de los grupos prioritarios para saber si los mensajes clave, las imágenes y otros aspectos se entienden como se pretendía.



Resumen creativo. Un documento breve (normalmente de 3 a 7 páginas) con información esencial, basada en los resultados de su indagación formativa y la estrategia de CSC, en el que se especifican los comportamientos y los objetivos de cambio, los grupos prioritarios, los mensajes clave (es decir, la idea principal que se transmitirá, no necesariamente las palabras que se utilizarán en los materiales), y el tono o sentimiento asociado a cualquier material o actividades. En el [Anexo 7.2](#) figura una plantilla de resumen creativo.

Revisión de las partes interesadas. Fase de las pruebas que incluye la obtención de aportes y comentarios de las principales partes interesadas, como expertos en la materia o personal de la administración local. Hay que tener en cuenta que, aunque el repaso de las partes interesadas es importante, siempre se debe priorizar la información obtenida de las pruebas previas con los usuarios a los que va dirigida.

Rezagados. Segmento minoritario (al rededor del 15 %) de la población que tiende a estar muy apegado a las tradiciones y entre los que el cambio suele ser el más difícil.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



El proyecto de mejora de la nutrición impulsada por la comunidad enseña a los cuidadores a cultivar e incorporar alimentos ricos en nutrientes en las comidas a base de arroz y maíz. [Foto de Jennifer Hardy para CRS]

Riesgo/vulnerabilidad percibida. [Determinante de comportamiento.](#)

Se refiere a la percepción que tiene una persona de su grado de susceptibilidad o riesgo de sufrir un problema. A veces también se denomina susceptibilidad percibida.

S

Segmentación. El proceso de subdividir los grupos prioritarios en unidades discretas con características específicas y compartidas relevantes para el comportamiento, y aplicar enfoques de CSC dirigidos a diferentes segmentos de la sociedad en función de las necesidades y características específicas de ese grupo.

Segmento. Población diferenciada de subgrupos dentro de un [grupo primario](#) (o [grupos de influencia](#)). Normalmente, un segmento está formado por un subgrupo específico con una característica compartida, dentro de la sociedad. Por ejemplo, los agricultores de más edad y los más jóvenes pueden tener motivaciones y barreras diferentes, lo que representa segmentos distintos del [grupo primario](#).

Subcomportamiento. Pasos o componentes más específicos que pueden ser necesarios para lograr un comportamiento más complejo. Por ejemplo, un proyecto de nutrición puede haber definido un comportamiento como “las madres amamantan exclusivamente al niño durante los primeros seis meses”. Se trata de un comportamiento, pero también requiere muchos pasos o subcomportamientos; para lograrlo, una madre debe amamantar a su hijo a demanda, de día y de noche, no debe darle agua u otro alimento, otros miembros de la familia no pueden darle agua u otros alimentos. Cada uno de ellos es un subcomportamiento. De manera similar, en un proyecto de agricultura se podría haber elegido “los agricultores de maíz intercalan frijoles con maíz”. Esto requiere que los agricultores, entre otras cosas, compren u obtengan legumbres, preparen sus campos para el cultivo intercalado y siembren sus campos. Estos podrían ser subcomportamientos.

Susceptibilidad percibida. Véase [riesgo percibido](#).

T

Táctica de participación. Las tácticas de participación son herramientas (como la narración de historias y los juegos) que pueden integrarse en una actividad del proyecto (como los grupos de cuidado o los mensajes radiofónicos) para involucrar a la audiencia de forma creativa.

Testimonios. Técnica de comunicación en la que los individuos comparten su experiencia en primera persona.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Fidelio Sarita Martínez utilizó un préstamo de su grupo de ahorros para replantar y renovar sus cultivos en la República Dominicana. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

Bibliografía

Bojer, M. 2010. "The Place of Dialogue in Capacity Development." in Ubels, J. Capacity Development in Practice. New York: Routledge. https://issuu.com/localworks/docs/ubels_jan_capacity_development_in El lugar del diálogo en el desarrollo de capacidades en Ubels, J. Desarrollo de Capacidades en la Práctica. Nueva York: Routledge.

Gardner, B. & Rebar, A.L. 2019. Habit Formation and Behavior Change. *Psychology*. Formación de hábitos de comportamiento. Psicología.

Heath & Heath. 2010. *Switch*: How to change things when change is hard. Crown Business. *switch*: Cómo cambiar las cosas cuando el cambio es difícil. Crown Business.

Heinrich, Leege & Miller. 2008. A User's Guide to the CRS integral Human Development (IHD). Catholic Relief Services. Guía del Usuario para el Desarrollo Integral Humano (IHD) de CRS. Catholic Relief Services.

HELVETAS, 2017. *Behavior Change Manual*. Manual de Cambio de Comportamiento.

Hochbaum, G. 1958. Participation in medical screening programs: A sociopsychological study. *U.S. Public Health Service Publication No. 572*. Participación en programas de exámenes médicos: Un estudio sociopsicológico. Publicación del Servicio de Salud Pública de los EE. UU. No. 572.

Fishbein, M., & Ajzen, I. 1975. Belief, Attitude, intention, and Behavior: An introduction to Theory and Research. Reading, MA: Addison-Wesley. <https://people.umass.edu/aizen/f&a1975.html> Creencias, Actitud, Intención y Comportamiento: Introducción a la Teoría e Investigación. Reading, MA: Addison-Wesley.

Kahneman, D. 2011. Thinking, fast and slow. Farrar, Straus and Giroux. Pensar, rápido y despacio. Farrar, Straus and Giroux.

Kittle, B. 2013. A practical guide to conducting a barrier analysis. Nueva York, NY: Helen Keller International. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JMZW.pdf Guía práctica para realizar un análisis de barreras. Nueva York, NY: Helen Keller International.

Kotter, J.P. & Cohen, D.S. 2012. *The heart of change*: Real life stories of how people change their organizations. Harvard Business Review Press. El corazón del cambio: Historias reales de cómo las personas cambian sus organizaciones. Harvard Business Review Press.

Lee, N., & Kotler, P. 2012. Social Marketing: Quick Reference Guide. https://www.socialmarketingservice.com/site/assets/files/1010/socmkt_primer.pdf Marketing Social: Guía Rápida de Referencia.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

- Manske, M., Itzkowitz, L., Warren, A., Torres, K. 2022. Less is more: the importance of prioritizing behaviors. <https://www.advancingnutrition.org/sites/default/files/2023-01/usaaid-an-sbcc-prioritizing-behaviors-2022.pdf> Menos es más: la importancia de priorizar comportamientos.
- Mezirow, J. 1991. Transformative Dimensions of Adult Learning. San Francisco: Jossey-Bass Dimensiones Transformadoras del Aprendizaje de Adultos. San Francisco: Jossey-Bass.
- Michie, S., Atkins L, & West, R. 2014. The Behaviour Change Wheel: A Guide to Designing interventions. *London: Silverback Publishing*. www.behaviourchangewheel.com La Rueda del Cambio de Comportamiento: Guía para diseñar intervenciones. Londres: Silverback Publishing.
- Michie, S., van Stralen, M.M., & West, R. 2011. The behaviour change wheel: A new method for characterising and designing behaviour change interventions. *Implementation Science*, 6, Article 42. <https://implementationscience.biomedcentral.com/articles/10.1186/1748-5908-6-42> La rueda del cambio de comportamiento: un nuevo método para caracterizar y diseñar intervenciones de cambio de comportamiento. *Implementation Science*, 6, Artículo 42.
- Neal, D., Vujcic, J., Hernandez, O., Wood, W. 2015. The Science of Habit: Creating Disruptive and Sticky Behavior Change in Handwashing Behavior. Washington D.C., EE. UU. USAID/WASHplus Project. https://www.washplus.org/sites/default/files/resource_files/habits-neal2015.pdf La Ciencia del Hábito: Creando cambios de comportamiento disruptivos y adhesivos en el comportamiento de lavado de manos. Washington D.C., USAID/WASHplus Project.
- Perry, H., Morrow, M., Borger, S., Weiss, J., DeCoster, M., Davis, T., & Ernst, P. 2015. Care Groups I: An innovative Community-Based Strategy for improving Maternal, Neonatal, and Child Health in Resource-Constrained Settings. *Global Health: Science and Practice*, 3(3), 358-369 10.9745/GHSP-D-15-00051. Grupos de Cuidado I: Una estrategia innovadora basada en la comunidad para mejorar la salud materna, neonatal e infantil en entornos con recursos limitados. *Global Health: Science and Practice*, 3(3), 358-369.
- Picture impact. 2022. illustrating Change: a workshop on developing illustrations for social and behavior change. Integrated SBCC Summit, Marrakech, Morocco. Ilustrando el cambio: un taller sobre el desarrollo de ilustraciones para el cambio social y de comportamiento. Cumbre Integrada SBCC, Marrakech, Marruecos.
- Pignatiello, G.A., Martin, R.J., & Hickman, R.L. 2020. Decision fatigue: A conceptual analysis. *Journal of Health Psychology*, 25 (1), 123-135. https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1359105318763510?url_ver=Z39.88-2003&rft_id=ori:rid:crossref Fatiga en la toma de decisiones: Un análisis conceptual. *Journal of Health Psychology*, 25(1), 123-135

- Prochaska, J. O., & DiClemente, C. C. (1986). Toward a comprehensive model of change. in W. R. Miller & N. Heather (Eds.), *Treating addictive behaviors: Processes of change* (pp. 3-27). Plenum Press. https://doi.org/10.1007/978-1-4613-2191-0_1 Hacia un modelo comprensivo de cambio. En W.R. Miller & N. Heather (Eds.), *Tratamiento de comportamientos adictivos: Procesos de cambio* (pp. 3-27). Plenum Press. DOI: [10.1007/978-1-4613-2191-0_1](https://doi.org/10.1007/978-1-4613-2191-0_1).
- Rogers, E.M. 1962. *Diffusion of innovations*. Free Press, New York. *Difusión de innovaciones*. Free Press, Nueva York.
- Schmied, P. 2019. *Social and Behaviour Change: Insights and Practice*. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH. <https://www.fsnnetwork.org/resource/practitioners-guide-social-and-behaviour-change> cambio social y de comportamiento: Perspectivas y Prácticas.
- Sollisch, J. 2016, June 10. The cure for decision fatigue. *The Wall Street Journal*. La cura para la fatiga de decisiones. The Wall Street Journal.
- Thaler, R. H., & Sunstein, C. R. 2008. *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*. Yale University Press. Un empujón: Mejorando decisiones sobre salud, riqueza y felicidad. Yale University Press.
- Vella, J. 2002. *Learning to listen, learning to teach: The power of dialogue in educating adults*. San Francisco, CA: Jossey-Bass, *Aprender a escuchar, aprender a enseñar: El poder del diálogo en la educación de adultos*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- West, R. & Michie, S. 2020. A brief introduction to the COM-B Model of behaviour and the PRiME Theory of motivation. <https://doi.org/10.32388/WWO4E6.2> Introducción breve al Modelo COM-B de comportamiento y la Teoría PRiME de motivación.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Erika Memhodgim,
vendedora ambulante de
telas y miembro de una
comunidad de ahorro y
préstamo interna de CRS
en Chad, muestra sus
mercancías. [Foto de Jennifer
Lazuta para CRS]

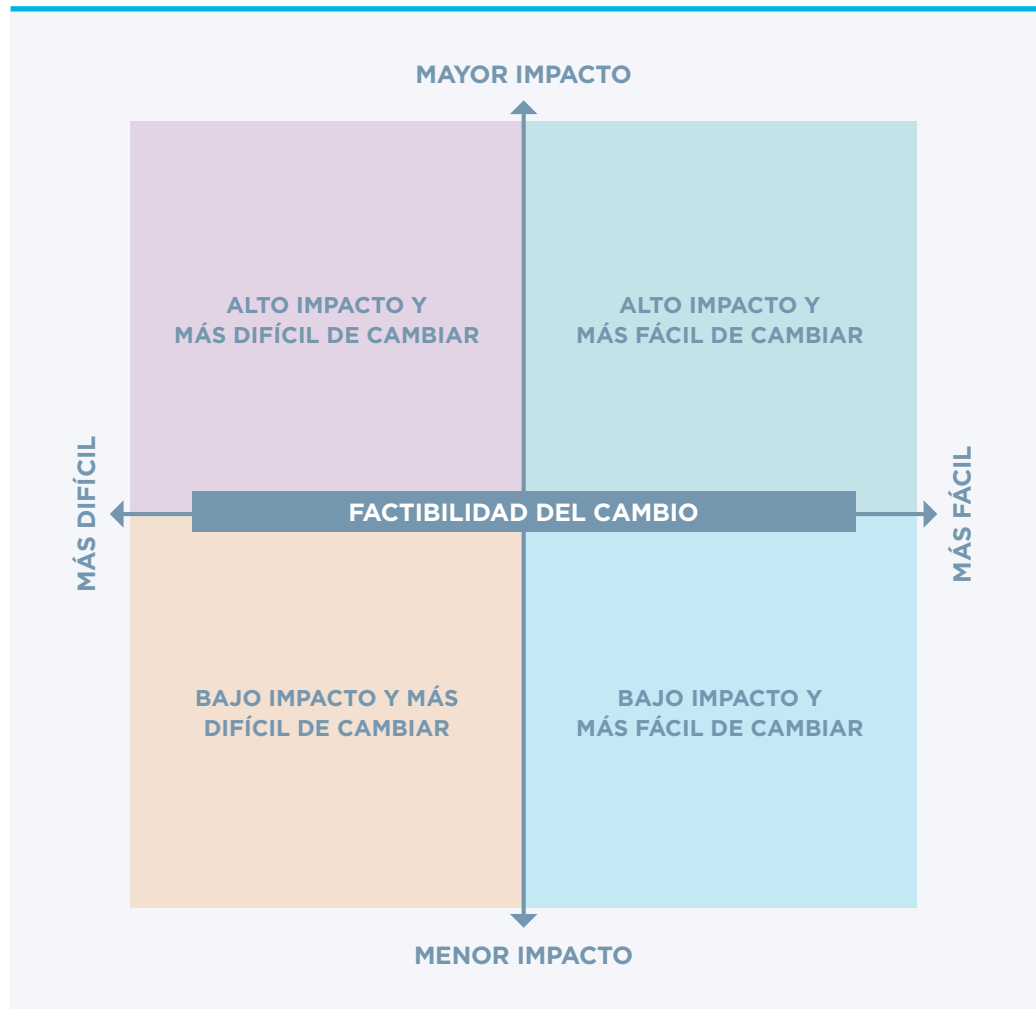


Anexos

5.1 Matriz de impacto/factibilidad

OBJETO: Utilice esta herramienta para ayudar a priorizar ([Paso 2](#)) o refinar ([Paso 8](#)) comportamientos. Esta herramienta puede utilizarse para el proyecto en su conjunto o dentro de un sector o área del proyecto. Si necesita guía y apoyo adicionales para la priorización de comportamientos, considere el uso de la herramienta de priorización de comportamientos (disponible en el sitio SharePoint de CSC de CRS). Si se necesitan guía y apoyo adicionales para el refinamiento de comportamientos, considere el uso de la Hoja de trabajo de perfeccionamiento de comportamientos ([Anexo 7.3](#)).

INSTRUCCIONES:



1. Dibuje la cuadrícula anterior en un papelógrafo o rotafolio grande.
2. Escriba las opciones de subcomportamiento en papel o notas adhesivas, con un subcomportamiento por hoja.

3. Ordene los subcomportamientos de mayor a menor impacto, con los comportamientos de mayor impacto en primer lugar. Báse en los resultados de la evaluación, los conocimientos de los expertos, la bibliografía y la información sobre la prevalencia de los comportamientos.
4. Sin mover los comportamientos hacia arriba o hacia abajo, desplácelos hacia la izquierda o hacia la derecha hasta que estén ordenados desde los más difíciles hasta la más fáciles desde la perspectiva del grupo prioritario. Utilice los resultados de la evaluación o de la indagación formativa para determinar lo que es fácil o difícil para el grupo prioritario.
5. Para la priorización de comportamientos ([Paso 2](#)), seleccione comportamientos del cuadrante superior derecho, sin exceder el número total de comportamientos objetivo del proyecto (normalmente no más de 10). Para el refinamiento de comportamientos ([Paso 8](#)), seleccione y encierre en un círculo de 1 a 4 subcomportamientos que se encuentren en la esquina superior derecha de la matriz. Estos serán los comportamientos refinados.

6.1 Descripciones breves de las técnicas de indagación formativa

Las técnicas descritas aquí incluyen:

- Encuestas sobre conocimientos, actitudes y prácticas
- Análisis de barreras y estudios de hacedores/no hacedores
- Ensayos de prácticas mejoradas (TIPS)
- Exploración de normas sociales
- Investigación sobre desviados positivos
- Evaluación rural rápida (paquete)
- Wash'Em (Paquete)
- Diseño centrado en el usuario
- Discusiones en grupos focales
- Técnica de grupo nominal
- Discusiones en grupos pequeños
- Entrevistas exhaustivas
- Observación
- Narrativas fotográficas
- Escucha social
- Método Mmogo

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Encuestas sobre conocimientos, actitudes y prácticas

 DESCRIPCIÓN	Encuesta estructurada o semiestructurada a una muestra representativa de la población objetivo, para comprender lo que saben, creen y hacen. Tradicionalmente se utiliza para explorar las prácticas actuales, así como dos tipos principales de factores determinantes: conocimientos y actitudes. Sin embargo, estas encuestas también pueden explorar muchas otras categorías de factores determinantes, en función de la teoría del cambio de comportamiento seleccionada.
 MEJOR PARA	Cuando falta información sobre los conocimientos o las prácticas actuales de las personas. Cuando el donante solicita datos cuantitativos o cuando estos serían útiles para el monitoreo del proyecto.
 VENTAJAS	Proporciona resultados sobre lo que más comúnmente sabe, siente o hace el grupo encuestado. Es relativamente fácil de administrar y puede analizarse rápidamente. La mayoría de los equipos de CRS tienen experiencia en el diseño de encuestas cuantitativas, la recopilación y el análisis de datos. Puede proporcionar información de línea de base para algunos indicadores del proyecto. Puede disponerse de encuestas validadas o de un conjunto de preguntas.
 DESVENTAJAS	Debe combinarse con otras técnicas, para revelar hallazgos inesperados o explorar temas con mayor profundidad. Pueden ser necesarias muchas preguntas, dependiendo del alcance de los comportamientos/determinantes por explorar. Es posible que se necesiten organizar diferentes encuestas para reunir muestras representativas de diferentes grupos prioritarios.
 RECURSOS ADICIONALES	Gumucio, S. 2011. Data collection – quantitative methods: The KAP survey model. https://www.susana.org/_resources/documents/default/3-4609-7-1641292116.pdf

Análisis de barreras y estudios de hacedores/no hacedores

 DESCRIPCIÓN	Los análisis de barreras y estudios de hacedores/no hacedores son tipos de análisis de la causa raíz. Utilizan una metodología de encuesta específica para identificar las barreras y los factores facilitadores que influyen en un comportamiento concreto entre un grupo determinado de personas. Ambos métodos consisten en entrevistar a 45 'hacedores' (personas que ya practican el comportamiento) y 45 'no hacedores' sobre determinados factores determinantes de comportamiento. El análisis de barreras explora un abanico más amplio de factores determinantes que el estudio de hacedores/no hacedores. Después de la encuesta, los resultados se codifican, tabulan y analizan para aportar datos al diseño de materiales y actividades sobre CSC.
 MEJOR PARA	Contextos y comportamientos en los que algunas personas ya practican el comportamiento. Grupos primarios con mucha representación sobre el comportamiento, en los que sería útil identificar las barreras desde la perspectiva del individuo.
 VENTAJAS	Proceso relativamente estructurado con una guía clara paso a paso. Puede revelar importantes determinantes de comportamiento, que abarcan factores psicológicos, sociales y culturales. La estructura sistemática de la encuesta puede resultar más fácil para algunos recopiladores de datos que las entrevistas abiertas. Ya existen cuestionarios para muchos comportamientos y se dispone de una tabla de análisis de datos para ayudar a identificar diferencias estadísticamente significativas.
 DESVENTAJAS	Se centra en un solo comportamiento por encuesta. Puede que no sea posible encontrar suficientes personas que cumplan los criterios para incluirlas en la encuesta. Puede que no sea posible encontrar suficientes personas que 'hagan' el comportamiento. Cada hogar solo debe ser entrevistado sobre uno o dos comportamientos, por lo que pueden ser necesarios muchos hogares. Las encuestas muy estructuradas limitan el aprendizaje (las preguntas cerradas sobre temas limitados pueden limitar lo que se obtiene, y la naturaleza formal de la entrevista puede limitar la sinceridad de las respuestas). Puede ser difícil garantizar que los recopiladores de datos tengan las habilidades suficientes para realizar las indagaciones necesarias para obtener una visión más rica. Es posible que no capte una serie de factores y a una comprensión profunda de su significado de la misma manera que con un método más exploratorio.
 RECURSOS ADICIONALES	Kittle, Bonnie. 2013. A Practical Guide to Conducting a Barrier Analysis. Nueva York, NY: Helen Keller International. https://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00JMZW.pdf El CRS condensó esa guía en su manual Designing for Behavior Change in 11 Steps.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Ensayos de prácticas mejoradas (TIPS)

 DESCRIPCIÓN	Los TIPS es una metodología de recopilación participativa de datos que incluye a las personas en el aprendizaje y el intento de poner en práctica un comportamiento nuevo. A lo largo de una serie de visitas, los trabajadores de campo y los participantes evalúan su experiencia con la nueva práctica, discutiendo las dificultades y los factores de motivación. Este proceso sistemático permite probar y perfeccionar posibles intervenciones a pequeña escala, para determinar qué enfoques serán más viables y pertinentes, antes de implementarlos más ampliamente.
 MEJOR PARA	Circunstancias en las que no está claro qué solución sería la más viable.
 VENTAJAS	Si se realiza correctamente, proporciona información realmente abundante sobre lo que es viable en el contexto local. Puede utilizarse en situaciones en las que faltan 'hacedores'. Puede identificar pequeñas acciones factibles, o pasos más pequeños que podrían ser viables, aunque el comportamiento ideal no lo sea. Pueden seleccionarse muestras pequeñas y específicas para explorar las diferencias entre subgrupos.
 DESVENTAJAS	Uso relativamente intensivo de recursos: requiere tiempo/ personal/presupuesto para que los recopiladores de datos realicen múltiples visitas sobre el terreno durante de varias semanas. Muestras relativamente pequeñas. Requiere habilidades sólidas de facilitación.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Material de apoyo/uso de objetos y los cinco porqués.
 RECURSOS ADICIONALES	Dickin, K. & Griffiths, M. 1997. Designing by dialogue: A program planners' guide to consultative research for improving young child feeding. https://www.manoffgroup.com/wp-content/uploads/Designing-by-Dialogue.pdf

Exploración de normas sociales

 DESCRIPCIÓN	Un proceso cualitativo basado en equipos para recopilar información a nivel comunitario y desarrollar una comprensión preliminar de las normas sociales que operan en las comunidades del programa y que influyen en la forma de actuar o comportarse de las personas. La exploración de las normas sociales es un proceso de dos pasos. Para cada comportamiento explorado, primero se realizan 30 entrevistas (en todos los lugares), seguidas de 1 discusión de grupo focal (por lugar).
 MEJOR PARA	Comportamientos de los que se sospecha o se sabe que están influidos por normas sociales. Proyectos que desean abordar los determinantes sociales.
 VENTAJAS	Proceso relativamente estructurado con una guía clara paso a paso. Aborda las siguientes preguntas: ¿Qué grupos influyen más en el comportamiento de interés? ¿Cuáles son las normas sociales que influyen en este comportamiento? ¿Por qué cumple la gente las normas sociales? ¿Cuáles son las normas sociales que más influyen en este comportamiento?
 DESVENTAJAS	Debe realizarse un proceso de exploración de normas distinto para cada comportamiento prioritario. Proceso en dos pasos. Requiere facilitación especializada.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Material de apoyo/uso de objetos, juego de roles, mapeo de redes sociales, discusión de audio/video, los cinco porqués.
 RECURSOS ADICIONALES	USAID Advancing Nutrition. 2022. Focusing on Social Norms. A Practical Guide for Nutrition Programmers to improve Women's and Children's Diets. Arlington, VA: USAID Advancing Nutrition. https://www.advancingnutrition.org/resources/focusing-social-norms-practical-guide-nutrition-programmers-improve-womens-and-childrens

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Indagación sobre desviados positivos

 DESCRIPCIÓN	La indagación formativa de los ejemplos positivos es un enfoque cualitativo que identifica a alguien que realiza una práctica con éxito e investiga cómo lo logra a pesar de enfrentarse a las mismas limitaciones que los demás miembros de una comunidad. Este proceso combina observaciones y entrevistas semiestructuradas con al menos 2 casos desviación positiva y al menos otros 2 hogares, para averiguar qué impulsa la innovación en estos casos. Las claves del éxito identificadas a partir de la indagación sobre desviados positivos se usan en estrategias para promover el comportamiento. El proceso dura unos 5 días por comunidad.
 MEJOR PARA	Cuando se quiere identificar una solución local (confirmar la viabilidad). Cuando la comunidad se muestra escéptica ante las personas o las ideas externas.
 VENTAJAS	Identifica soluciones que ya han demostrado ser viables para los miembros del grupo objetivo, dando así al proyecto la oportunidad de movilizar la experiencia, la iniciativa y la lógica autóctonas en sus actividades. Las comunidades participan en el análisis de los resultados, lo que genera sentido de pertenencia y compromiso. Existen herramientas y recursos disponibles para las prácticas de alimentación/nutrición infantil.
 DESVENTAJAS	Identificar los desviados positivos es un requisito previo, que puede llevar mucho tiempo o ser complicado; los desviados positivos pueden no estar presentes. Requiere relativamente muchos recursos, sobre todo si se realiza en todas las comunidades. Consulte también: desventajas de las técnicas de observación. Existen herramientas/procesos tendrían que adaptarse a comportamientos ajenos a la nutrición infantil.
 RECURSOS ADICIONALES	Chapter 4: Conduct a Positive Deviance inquiry in Nutrition Working Group, Child Survival Collaborations and Resources Group (CORE), Positive Deviance / Hearth: A Resource Guide for Sustainably Rehabilitating Malnourished Children, Washington, D.C: December de 2002 https://coregroup.org/wp-content/uploads/2017/09/Positive-Deviance-Hearth-Resource-Guide.pdf

Evaluación rural rápida (paquete)

 DESCRIPCIÓN	Un enfoque sólido para comprender múltiples aspectos de la vida comunitaria. La información se recopila mediante un conjunto de métodos y técnicas diversas que facilitan la participación de los miembros de la comunidad. Suele incluir una reunión introductoria de medio día, 3-5 días de recopilación de datos, medio día de análisis preliminar, 2-3 días de recopilación de información más específica y, a continuación, medio día de retroalimentación en cada comunidad seleccionada.
 MEJOR PARA	Proyectos que tienen interés y disponen de tiempo para ampliar el compromiso y la participación de la comunidad. Proyectos con personal calificado en promover la participación de la comunidad.
 VENTAJAS	Valora la participación de los miembros de la comunidad en la indagación y el análisis de los resultados, lo que puede ser empoderador para ellos. Se centra en la recopilación de información rica y precisa a través de enfoques integrados, que incluyen la observación, la recopilación de datos a nivel comunitario y la recopilación de datos a nivel del hogar. Incluye una etapa de análisis preliminar permitiendo recopilar información adicional en función de las necesidades emergentes. Puede explorar múltiples comportamientos a través del mismo proceso.
 DESVENTAJAS	Enfoque relativamente poco estructurado que requiere que el diseñador seleccione y defina métodos y herramientas específicas y, que los líderes de equipo ajusten los procesos de recopilación de datos en función de lo que se vaya aprendiendo. Debe programarse cuando los participantes tengan tiempo para participar; lo que puede ser complicado; además, puede ser difícil mantener el interés de los participantes a lo largo de un proceso prolongado. Por lo general, la evaluación rural participativa se realiza en todas las comunidades apoyadas por el proyecto, ya que constituye la base para la implementación.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Cartografía, calendarios, material de apoyo, uso de objetos.
 RECURSOS ADICIONALES	Freudenberger, K. (sin fecha) Rapid rural appraisal and participatory rural appraisal: a manual for CRS field workers and partners. https://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/rapid-rural-appraisal-and-participatory-rural-appraisal

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Wash'Em (Paquete)

 DESCRIPCIÓN	Un paquete de cinco métodos de investigación formativa diseñados para apoyar las prácticas de lavado de manos en contextos de emergencia. Incluye la observación de las prácticas de lavado de manos, discusiones de grupos focales con ejercicios de clasificación de tarjetas sobre motivaciones, percepciones de enfermedades y puntos de contacto (canales de comunicación), y entrevistas individuales.
 MEJOR PARA	Explorar los comportamientos relacionados con el lavado de manos. Proyectos breves con tiempo limitado para la indagación formativa.
 VENTAJAS	Ofrece guías de orientación, guías de facilitación y plantillas de análisis disponibles y relativamente fáciles de personalizar. Recopilación y análisis de datos relativamente rápidos (1-2 semanas).
 DESVENTAJAS	Se limita únicamente a las prácticas de lavado de manos.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Material de apoyo/ uso de objetos (clasificación de tarjetas/ rating de tarjetas).
 RECURSOS ADICIONALES	https://app.washem.info/en/rapid-assessments

Diseño centrado en el ser humano

 DESCRIPCIÓN	Un enfoque que pone como protagonista al usuario final y a sus necesidades, buscando encontrar la solución que más le sirva y satisfaga mejor sus necesidades (a diferencia de las preferencias del diseñador del proyecto). Los procesos de diseño centrado en el ser humano empiezan por una comprensión profunda de la vida local, a menudo empleando una combinación de métodos como la observación, las entrevistas y las discusiones en grupos focales. A partir de ahí, se desarrollan y refinan ideas y soluciones en un proceso interactivo. El diseño centrado en el ser humano suele implicar activamente al usuario final (o grupo primario) en un proceso de co-creación para diseñar y probar ideas.
 MEJOR PARA	Explorar la viabilidad de ideas nuevas. Desarrollar soluciones que 'funcionen' para los participantes objetivo, o lo que podría ser viable en el ámbito local.
 VENTAJAS	Adopta el principio rector de subsidiariedad de CRS. Facilita el desarrollo de nuevas ideas y soluciones adaptadas al contexto y las realidades locales. Puede ayudar a identificar oportunidades de éxito.
 DESVENTAJAS	Es de naturaleza interactiva y puede llevar mucho tiempo. Requiere habilidades sólidas de facilitación y la disposición de anteponer las necesidades de los participantes a las del proyecto.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Materiales de apoyo- uso de objetos, los cinco porqués, juegos de roles.
 RECURSOS ADICIONALES	https://www.designkit.org/resources/1.html

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Discusiones en grupos focales

 DESCRIPCIÓN	Discusiones con grupos de pares, diseñados para identificar perspectivas sobre un tema concreto. En una discusión en un grupo focal participan de 6 a 12 personas con características comunes pertinentes para el tema de discusión específico. Las discusiones en grupos focales no deben durar más de 90 minutos. La naturaleza semiestructurada de la discusión busca explorar temas específicos y predeterminados, permitiendo al mismo tiempo flexibilidad y estimulando a los participantes a compartir sus puntos de vista. Las discusiones en grupos focales son una de las técnicas de indagación formativa más comunes.
 MEJOR PARA	Temas que las personas se sienten cómodas discutiendo públicamente. Identificar las normas del grupo y suscitar opiniones sobre ellas. Descubrir diversidad en un grupo. Generar listas y clasificación de temas.
 VENTAJAS	Permite la interacción del grupo y que las personas se apoyen unas en otras, generando nuevas ideas o puntos de vista. Puede organizarse con relativa rapidez y facilidad.
 DESVENTAJAS	Herramienta relativamente poco estructurada: los equipos de proyecto tienen que pensar estratégicamente cómo organizar los grupos y qué preguntar para obtener información útil. Requiere de habilidades sólidas de facilitación para gestionar la interacción del grupo y evitar el sesgo del facilitador. Es necesario tomar notas detalladas (o grabarlas), ya que de lo contrario no se obtendrán conclusiones útiles. Puede ser necesario dividir las preguntas en diferentes líneas de investigación (motivadores, barreras, canales de comunicación, personas influyentes) y explorarlas con diferentes grupos similares, para respetar las normas de tiempo y evitar la fatiga de los participantes. Requiere identificar un lugar y una hora que funcionen para la mayoría de las personas; puede ser necesario organizar el transporte, los refrigerios y otras consideraciones logísticas. En algunos contextos, puede ser difícil encontrar suficientes participantes; en otros, puede ser complicado limitar la participación a un tamaño de grupo significativo. No se pueden generar datos cuantitativos como números o porcentajes de participantes que adoptan una u otra postura.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Materiales de apoyo- uso de objetos, juego de roles, discusión de video/audio.
 RECURSOS ADICIONALES	CRS. 2018. Practical Guide to Focus Group Discussions https://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/practical-guide-focus-group-discussions

Discusiones en grupos pequeños

 DESCRIPCIÓN	Discusiones con grupos de pares, diseñados para identificar perspectivas sobre un tema concreto. En una discusión en un grupo pequeño participan de 2 a 4 personas con características relevantes para el tema de discusión específico. Las discusiones en grupos pequeños no deben durar más de 90 minutos. La naturaleza semiestructurada de la discusión busca explorar temas específicos y predeterminados, permitiendo al mismo tiempo flexibilidad y estimulando a los participantes discutir entre ellos.
 MEJOR PARA	Relatos e intercambios más personales y más íntimo. Temas sensibles donde las personas se sientan cómodas discutiendo con amigos o con un grupo pequeño, pero no con muchos desconocidos.
 VENTAJAS	Puede organizarse con relativa rapidez y facilidad. Debido al menor número de participantes, cada persona puede compartir más detalles que en un grupo focal.
 DESVENTAJAS	En comparación con los grupos focales, es menos útil para descubrir variedades o explorar normas. No se pueden generar datos cuantitativos como números o porcentajes de participantes con una postura u otra. Herramienta relativamente poco estructurada: los equipos de proyecto tienen que pensar estratégicamente cómo organizar los grupos y qué preguntar para obtener información útil. Requiere habilidades sólidas de facilitación para gestionar la interacción del grupo y evitar el sesgo del facilitador. Es necesario tomar notas detalladas (o grabarlas) ya que de lo contrario no se obtendrán conclusiones útiles. Puede ser necesario dividir las preguntas en diferentes líneas de investigación (motivadores, barreras, canales de comunicación, personas influyentes) y explorarlas con diferentes grupos de encuestados similares, para respetar las normas de tiempo y evitar la fatiga de los participantes.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Materiales de apoyo/uso de objetos, juego de roles, discusión de video/audio.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Técnica de grupo nominal

 DESCRIPCIÓN	Consiste en reunir a un grupo de personas para debatir un problema o cuestión y, a continuación, valorar las ideas o soluciones que se proponen. Un grupo de 8 a 15 personas trabajan juntas en torno a una cuestión central. Paso 1: Lluvia de ideas individual. Cada participante reflexiona y anota su idea de manera independiente. Paso 2: Compartir ideas. Las ideas se comparten en forma rotativa y el facilitador las anota. Paso 3: Discusión y agrupación. El grupo discute las ideas documentadas y el grupo identifica los temas principales. Paso 4: Votación. Los miembros del grupo votan sobre la relevancia de los temas. Paso 5: Resultados y realimentación. Se cuentan los votos y se comunican los resultados al grupo. Se pueden combinar los resultados de varios grupos para un análisis más amplio.
 MEJOR PARA	Solicitar opiniones sobre la viabilidad de las soluciones. Involucrar a los participantes en la identificación de soluciones y el análisis de sus propias sugerencias.
 VENTAJAS	Los participantes proponen soluciones. La respuesta inmediata y la apropiación del análisis y la interpretación de los datos es muy poderosa.
 DESVENTAJAS	El nivel de alfabetización puede ser una barrera.
 RECURSOS ADICIONALES	Van Breda, A.D. (2005). Steps to analysing multiple- group NGT data. The Social Work Practitioner- Researcher, 17(1), 1-14.

Entrevistas en profundidad

 DESCRIPCIÓN	Las entrevistas en profundidad son conversaciones individuales, para obtener perspectivas más detalladas y personales sobre el tema.
 MEJOR PARA	Temas que las personas no se sienten cómodas discutiendo públicamente. Captan con más detalle las experiencias individuales y los procesos de toma de decisiones.
 VENTAJAS	Permiten explorar los temas en profundidad con cada persona. Puede realizarse en el lugar preferido del entrevistado, lo que puede hacerlo sentir más cómodo.
 DESVENTAJAS	Requiere una facilitación experta para sondear y suscitar una discusión más profunda sobre los temas. Es necesario tomar notas detalladas (o grabarlas). Herramienta de indagación formativa relativamente poco estructurada. Los equipos de proyecto tienen que pensar estratégicamente a quién entrevistar y qué preguntar para obtener información útil. Más costosa y lenta, ya que solo una persona aporta información cada vez. Para evitar la fatiga del entrevistado, puede ser necesario explorar diferentes líneas de investigación (motivadores, barreras, canales de comunicación, personas influyentes) con diferentes entrevistados.
 TÉCNICAS SUGERIDAS	Materiales de apoyo/uso de objetos, discusión de video/audio, narración fotográfica, listas libres.
 RECURSOS ADICIONALES	Semi-Structured interviewing (pages 74- 76) en Freudenberger, K. (sin fecha) Rapid rural appraisal and participatory rural appraisal: a manual for CRS field workers and partners. https://www.crs.org/our-work-overseas/research-publications/rapid-rural-appraisal-and-participatory-rural-appraisal

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Observación

 DESCRIPCIÓN	La observación implica recopilar información viendo el contexto en el que viven las personas y en el que practicarán el comportamiento. La observación puede proporcionar perspectivas que otros métodos no plantean. También puede ayudar a confirmar la veracidad de lo escuchado, o explorar desconexiones entre lo que las personas dicen que hacen y otros datos. Por ejemplo, mediante la observación se puede ver si las personas realmente se lavan las manos antes de comer. También puede ver qué hay disponible en un mercado y a qué precio, cómo cocinan, cómo plantan, etc. Una técnica de observación muy utilizada es el recorrido transeccional, un recorrido por el área.
 MEJOR PARA	Comportamientos (o determinantes) que se pueden observar con facilidad. Temas en los que las personas pueden olvidar o reportar incorrectamente sus comportamientos reales (sesgo de deseabilidad).
 VENTAJAS	Permite ver lo que ocurre realmente (en lugar de lo que las personas dicen que ocurre).
 DESVENTAJAS	Requiere facilitadores muy calificados que sepan qué buscar y tengan las habilidades necesarias para detectar lo inesperado. Requiere mucho tiempo. Las personas pueden alterar su comportamiento si saben que están siendo observadas.
 RECURSOS ADICIONALES	FHI. 2005. Qualitative Research Methods: A Data Collector's Field guide. https://www.fhi360.org/resource/qualitative-research-methods-data-collectors-field-guide

Narrativa fotográfica

 DESCRIPCIÓN	A los participantes se les proporcionan cámaras, se les enseña a utilizarlas y se les pide que tomen fotografías sobre un tema o lugar relacionado con la pregunta de indagación. Por ejemplo, lugares a los que acuden para acceder a agua potable, o lugares que son relevantes para sus medios de vida o pautas cotidianas. A continuación, se realiza una entrevista de seguimiento para explorar el contenido y el significado de cada fotografía.
 MEJOR PARA	Enriquece la comprensión del contexto, sobre todo en lugares donde el acceso de personas externas puede ser limitado. Comprensión de los problemas desde el punto de vista de los participantes.
 VENTAJAS	Capta elementos de la experiencia que pueden ser difíciles de expresar con palabras. Muy centrado en el usuario. Puede aportar más riqueza que las respuestas verbales por sí solas (una imagen vale más que mil palabras) y permitir que la indagación formativa revele aspectos del contexto del participante que quizá no se hayan tenido en cuenta.
 DESVENTAJAS	Desventajas similares a las entrevistas en profundidad, ya que este método también se basa en gran medida en los datos recogidos durante la entrevista de seguimiento. También requiere más tiempo y esfuerzo, ya que requiere más puntos de contacto con el participante: la primera interacción, cuando se recluta al participante y se le enseña a tomar fotos y, a continuación, la segunda interacción, que es la entrevista. El análisis puede resultar más complejo, ya que el significado está vinculado a las fotografías. Por lo demás, las entrevistas se analizan igual que las entrevistas en profundidad. Puede ser más costoso si hay que comprar cámaras. Los entrevistadores también deben visitar a los participantes al menos dos veces, lo que aumenta el tiempo y los costos de viaje. (El costo puede reducirse si los participantes tienen y pueden utilizar cámaras de teléfono móvil). Requiere personas expertas en el análisis de datos cualitativos.
 RECURSOS ADICIONALES	https://crsorg.sharepoint.com/:w:/r/sites/SBC/SBC%20Document%20Library/Photonarrative%20Protocol%20-%20Example%20from%20Uganda.docx?d=wfdca873bb83843f7938800cce09928b&csf=1&web=1&e=4SN34m

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Escucha social

 DESCRIPCIÓN	Un proceso que analiza lo que la gente está diciendo o escribiendo sobre un tema o marca. A menudo se utiliza con las redes sociales, pero puede realizarse en otros contextos.
 MEJOR PARA	Contextos en los que el uso de las redes sociales es elevado.
 VENTAJAS	Puede realizarse a través de fuentes secundarias, por ejemplo, analizando publicaciones existentes en Facebook. Ayuda a comprender los rumores o la desinformación predominantes.
 DESVENTAJAS	No se adapta a todos los contextos.
 RECURSOS ADICIONALES	Herramientas de escucha y monitoreo social: Confianza en la vacuna COVID-19: Herramienta de evaluación rápida de la comunidad. (Solo en inglés) https://www.cdc.gov/vaccines/covid-19/vaccinate-with-confidence/rca-guide/downloads/cdc_rca_guide_2021_tools_appendix_sociallistening-monitoring-tools-508.pdf

Método Mmogo

 DESCRIPCIÓN	Un enfoque que combina creaciones visuales y narraciones. Los participantes en un grupo utilizan un conjunto estándar de materiales (arcilla maleable, cuentas o botones de diferentes colores, tallos de hierba seca (o un sustituto adecuado) y un trozo circular de tela, envasado en un recipiente, para construir representaciones visuales del fenómeno en el que se centra la investigación. Las representaciones se fotografían. Cada individuo explica su representación visual, y los miembros del grupo discuten las interpretaciones de los participantes sobre las imágenes que han realizado, ampliando el contenido con sus puntos de vista. La sesión concluye con una reflexión informativa.
 MEJOR PARA	Ayudar a los participantes a sentirse cómodos para que hablen de temas difíciles o desafiantes.
 VENTAJAS	Crear representaciones visuales puede ayudar a develar detalles e incitar a la conversación.
 DESVENTAJAS	Relativamente costoso. Requiere personas expertas en el análisis de datos cualitativos.
 RECURSOS ADICIONALES	Roos, V. 2009. The Mmogo method: an exploration of experiences through visual projections.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

7.1 Plantilla de perfil de grupo prioritario

OBJETIVO: Utilice esta herramienta para organizar información útil sobre sus grupos prioritarios.

INSTRUCCIONES: Para cada comportamiento, complete una plantilla para cada grupo prioritario (grupo primario o grupo de influencia), basándose en las conclusiones de la indagación formativa. Si el grupo prioritario está compuesto por diferentes segmentos, utilice las columnas para diferenciarlos. Aunque puede agregar columnas adicionales, si es necesario, tenga en cuenta que, por lo general, no querrá centrarse en más de dos segmentos por grupo. Esto se debe a que tendrá que desarrollar objetivos, mensajes y estrategias de cambio para cada segmento, y simplemente no hay forma de “hacerlo todo” para “todos” y ser eficaz. En consecuencia, si ha identificado más de dos segmentos, considere priorizar los dos segmentos que le proporcionarán el máximo impacto.

COMPORTAMIENTO:		
Grupo prioritario:	Segmento 1:	Segmento 2:
 CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS. Describa características relevantes como edad, ingresos, residencia, conjunto de habilidades, idioma, nivel educativo, etc.).		
 RUTINA DIARIA. Describa las cosas que hacen los miembros del grupo/segmento en un día típico.		
 DESEOS COMUNES. Describa los deseos y aspiraciones comunes de los miembros del grupo/segmento.		
 CANALES DE COMUNICACIÓN. Describa las formas en que los miembros del grupo/segmento acceden a la información, incluidas las fuentes interpersonales y los medios de comunicación.		

COMPORTAMIENTO:		
Grupo prioritario:	Segmento 1:	Segmento 2:
 BARRERAS. Describa los factores que impiden a los miembros del grupo/segmento practicar el comportamiento (o impiden que las personas que influyen apoyen el comportamiento).		
 CONOCIMIENTO, ACTITUDES Y PRÁCTICAS. Describa lo que el grupo/segmento conoce, siente y hace sobre el comportamiento.		
 NORMAS SOCIALES. Describa normas sociales relevantes que influyen en el comportamiento de este grupo/segmento.		
 ROLES DE GÉNERO. Describa los roles o normas de género relacionados con el comportamiento.		
 ETAPA DE CAMBIO. Identifique en qué etapa de cambio se encuentra el grupo/segmento: fase de preconcientización, concientización, preparación, acción o mantenimiento (Consulte el Capítulo 3 para obtener información adicional sobre las Etapas de cambio).		

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

7.2 Formato alternativo de la estrategia de CSC: Resumen creativo

OBJETIVO: Este formato le permite organizar su estrategia de CSC por comportamiento deseado. Contiene los mismos elementos que la plantilla de la estrategia de CSC, pero se presenta por comportamiento, lo que permite al lector comprender todos los elementos de cada uno. También incluye componentes opcionales, donde se pueden incluir elementos de la hoja de trabajo de contenidos y mensajes (Fase de DESARROLLAR).

INSTRUCCIONES: Complete la Parte I para todo el proyecto y la Parte II para cada comportamiento. Vaya agregando información a esta plantilla a medida que trabaje en las fases de CREAMOS y DESARROLLAR. En la plantilla para la Parte I, la columna de la izquierda proporciona instrucciones, mientras que la columna de la derecha ofrece espacio para que introduzca su información sobre el proyecto y el nombre de la campaña.

En la plantilla de la Parte II, las instrucciones figuran en la columna de la izquierda, mientras que en los recuadros sombreados de la derecha (página siguiente) encontrará algunos ejemplos concretos. [Aquí se proporcionan](#) plantillas en blanco para que usted complete su propia información.

Parte I. Información contextual (completar una vez)

Descripción general.
Describa brevemente el proyecto y los resultados previstos. Límitese a un párrafo, pero incluya el enunciado del problema, los objetivos del proyecto y la teoría del cambio.

Nombre público de la Campaña/ Iniciativa de CSC (opcional).
Si está planeando una gran campaña pública que integra uno o varios objetivos de cambio, considere la posibilidad de darle un nombre. Este es el último paso, y puede efectuarse cuando se hayan creado los mensajes, y luego se hayan probado con el logotipo propuesto junto con los mensajes clave con los públicos destinatarios. Tener un nombre pegadizo de la campaña o iniciativa en el idioma del público destinatario ayuda a presentarla a los patrocinadores y al público destinatario de forma vibrante, en su propio lenguaje. Por favor, ¡no use acrónimos!

Parte II. Complete una hoja por comportamiento

Comportamiento 1. Incluya aquí su primer comportamiento o enunciado de comportamiento refinado del <u>Paso 9</u> :	Los agricultores utilizan semillas mejoradas de maíz y frijol.
Grupo prioritario. Identifique y resuma el(los) grupo(s) prioritario(s) para este comportamiento (del <u>Paso 8</u>).	<u>Agricultoras</u> • La mayoría tiene de 20 a 40 años y varios hijos. • Lo que motiva a la mayoría es tener ingresos suficientes para pagar las matrículas escolares y los uniformes de sus hijos. • No toman decisiones sobre la compra de semillas. <u>Agricultores</u> • La mayoría tiene de 25 a 55 años, casados y con hijos. • Motivados por ser proveedores de éxito para su familia. • Producción dedicada al consumo familiar (alimentos y otras necesidades básicas, como vivienda, etc.). • Toman decisiones sobre la compra de semillas para ellos y sus esposas.
Objetivo de cambio 1. Copie aquí su primer objetivo de cambio desarrollado en el <u>Paso 10</u> .	Aumentar la percepción de que los beneficios de las semillas mejoradas de maíz y frijol (consumo familiar más estable, ingresos para las necesidades de los niños) merecen la inversión.
Declaración de posicionamiento (opcional). ¿Cómo quiere que los destinatarios vean el comportamiento deseado en relación con los comportamientos competidores? Escriba una declaración similar a la siguiente y complete los espacios en blanco: Queremos que [grupo prioritario] vea [comportamiento objetivo] como [frase descriptiva] y como más importante y beneficioso que [competencia]. Nota: Es similar al objetivo de cambio, pero expresado en términos comprensibles para un público no experto. Esto es útil si se trabaja con proveedores creativos externos.	Queremos que los agricultores consideren que las semillas mejoradas de maíz y frijol son una inversión que merece la pena para el futuro de su familia, y que son mejores para su prosperidad y bienestar que las semillas no mejoradas.

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Actividades y tácticas de participación. Enumere aquí las actividades y tácticas de participación identificadas en el Paso 11.	Grupos de agricultores: • Cree una historia sobre dos agricultores (uno que utilizó semillas mejoradas y otro que no) para estimular la reflexión y el diálogo en las reuniones de los grupos de agricultores. • A través de los grupos de agricultores, cree parcelas de demostración donde los agricultores puedan ver la diferencia y evaluar el valor y los riesgos. • A través de grupos de agricultores, ponga en marcha un ‘juego’ de cálculo de costos en el que los agricultores puedan ver cuánto pueden esperar ‘ganar’ por el dinero invertido en semillas mejoradas frente a semillas no mejoradas. • A través de grupos de agricultores, invite a agricultores que hayan probado semillas mejoradas a dar testimonio de su experiencia positiva. Mensajes radiofónicos: • 3000 anuncios de radio, dirigidos a hombres, emitidos de 2 a 4 de la tarde, con testimonios de cuatro agricultores locales sobre cómo el uso de semillas mejoradas les ayudó a mejorar el consumo familiar y a sentirse hombres de éxito. • 200 anuncios de radio, dirigidos a mujeres, emitidos los domingos de 10 a 12 de la noche, con testimonios de dos agricultoras locales sobre cómo trabajar con sus maridos para elegir semillas mejoradas ayudó a sus hijos a crecer y tener éxito.
Contenido principal. Incluya aquí cualquier contenido principal identificado en el Paso 13, que deba incluirse en los materiales anteriores para apoyar el objetivo de cambio.	Costo de las semillas mejoradas de maíz y frijol para un agricultor local típico frente a las semillas no mejoradas. Aumento previsto del rendimiento del maíz mejorado frente al no mejorado. Aumento previsto del rendimiento del frijol mejorado frente a los no mejorados. Dónde comprar semillas mejoradas de maíz y frijol. Información sobre las variedades disponibles y sus características. Diferencias clave (si las hubiese) en la siembra y el cuidado de las variedades mejoradas frente al estándar que conoce la gente.
Mensajes clave. Incluya aquí los mensajes clave desarrollados en el Paso 13 que abordan el objetivo de cambio (arriba) y se dirigen al grupo prioritario (arriba).	Agricultoras: “Invertir en semillas de maíz mejoradas es invertir en el futuro de sus hijos. Tome hoy una decisión familiar”. Agricultores: “\$2 hoy dan \$20 mañana: compre semillas de maíz mejoradas hoy para que su familia coma bien durante todo el año”.
Materiales necesarios. Identifique cualquier material que deba crearse o modificarse para su uso en el programa (del Paso 14). No olvide incluir materiales dirigidos al público, así como guías de facilitación y listas de verificación para la supervisión de apoyo al equipo de primera línea.	• Historia sobre dos agricultores (uno que utilizó semillas mejoradas y otro que no) + Guía de facilitación y materiales de formación para que los agricultores principales utilicen la historia con eficacia. • Manual de la parcela de demostración (materiales del Ministerio de Agricultura y de la FAO) + listas de verificación de la supervisión de apoyo. • Materiales del ‘juego’ de la calculadora de costos + guía de facilitación y materiales de formación para los agricultores principales. • Guiones de radio: 4 testimonios de agricultores + 2 testimonios de agricultoras.

Consideraciones creativas. Identifique los requisitos y las consideraciones de marca que afectan al formato, el texto y los elementos visuales (del Paso 15).	Consulte el plan de marca para conocer los requisitos del logotipo. Nos gustaría tener imágenes coherentes de agricultores y agricultoras asociados a todos los mensajes. Pruebas anteriores en este ámbito sugieren que las fotografías tomadas localmente tienen más resonancia que los dibujos lineales. El Ministerio de Agricultura suele imprimir los materiales de promoción en letra verde. Con el tiempo, los materiales tendrán que estar disponibles en los idiomas C y D.
Medidas del éxito. Enumere 2-3 resultados deseados, incluidos los resultados medibles si es posible. Es decir, lo que quiere que su audiencia sepa (piense), crea (sienta) y/o haga (actúe) a partir de la exposición a sus esfuerzos de CSC. Es posible que no disponga de los tres tipos de medidas para cada comportamiento.	• Porcentaje de agricultores que plantaron semillas mejoradas de maíz o frijol en alguno de sus campos en la última temporada. • Porcentaje de agricultores que están de acuerdo en que plantar semillas mejoradas merece el costo (H/M).
Comportamiento 1. Incluya aquí su primer comportamiento o enunciado de comportamiento refinado del Paso 9 :	
Grupo prioritario. Identifique y resuma el(los) grupo(s) prioritario(s) para este comportamiento (del Paso 8).	
Objetivo de cambio 1.1 Copie aquí su primer objetivo de cambio desarrollado en el Paso 10 .	
Declaración de posicionamiento (opcional). ¿Cómo quiere que los destinatarios vean el comportamiento deseado en relación con los comportamientos competidores? Escriba una declaración similar a la siguiente y complete los espacios en blanco: Queremos que [grupo prioritario] vea [comportamiento objetivo] como [frase descriptiva] y como más importante y beneficioso que [competencia]. Nota: Es similar al objetivo de cambio, pero expresado en términos comprensibles para un público no experto. Esto es útil si se trabaja con proveedores creativos externos.	
Actividades y tácticas de participación. Enumere aquí las actividades y tácticas de participación identificadas en el Paso 11 .	

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Contenido Principal. Incluya aquí cualquier contenido principal identificado en el Paso 13, que deba incluirse en los materiales anteriores para apoyar el objetivo de cambio. Recuerde que el contenido esencial es más amplio que el mensaje.	
Mensajes clave. Incluya aquí los mensajes clave desarrollados en el Paso 13 que abordan el objetivo de cambio (arriba) y se dirigen al grupo prioritario (arriba).	
Materiales necesarios. Identifique cualquier material que deba crearse o modificarse para su uso en el programa (del Paso 14). No olvide incluir materiales dirigidos al público, así como guías de facilitación y listas de verificación para la supervisión de apoyo al equipo de primera línea.	
Consideraciones creativas. Identifique los requisitos y las consideraciones de marca que afectan al formato, el texto y los elementos visuales (del Paso 15).	
Objetivo de cambio 1.2. Copie aquí el segundo objetivo de cambio (si lo hubiese) asociado a este comportamiento desarrollado en el Paso 10.	
Declaración de posicionamiento (opcional). ¿Cómo quiere que los destinatarios vean el comportamiento deseado en relación con los comportamientos competidores? Escriba una declaración similar a la siguiente y complete los espacios en blanco: Queremos que [grupo prioritario] vea [comportamiento objetivo] como [frase descriptiva] y como más importante y beneficioso que [competencia]. Nota: Es similar al objetivo de cambio, pero expresado en términos comprensibles para un público no experto. Esto es útil si se trabaja con proveedores creativos externos.	
Actividades y tácticas de participación. Enumere aquí las actividades y tácticas de participación identificadas en el Paso 11.	

Contenido principal. Incluya aquí cualquier contenido principal identificado en el Paso 13, que deba incluirse en los materiales anteriores para apoyar este objetivo de cambio. Recuerde que el contenido principal es más amplio que el mensaje.	
Mensajes clave. Incluya aquí los mensajes clave desarrollados en el Paso 13 que abordan el objetivo de cambio (arriba) y se dirigen al grupo prioritario (arriba).	
Materiales necesarios. Identifique cualquier material que deba crearse o modificarse para su uso en el programa (del Paso 14). No olvide incluir materiales dirigidos al público, así como guías de facilitación y listas de verificación para la supervisión de apoyo al equipo de primera línea.	
Consideraciones creativas. Identifique los requisitos y las consideraciones de marca que afectan al formato, el texto y los elementos visuales (del Paso 15).	
Objetivo de cambio 1.3. Copie aquí su tercer objetivo de cambio (si lo hubiese) asociado a este comportamiento desarrollado en el Paso 10.	
Declaración de posicionamiento (opcional). ¿Cómo quiere que los destinatarios vean el comportamiento deseado en relación con los comportamientos competidores? Escriba una declaración similar a la siguiente y complete los espacios en blanco: Queremos que [grupo prioritario] vea [comportamiento objetivo] como [frase descriptiva] y como más importante y beneficioso que [competencia]. Nota: Es similar al objetivo de cambio, pero expresado en términos comprensibles para un público no experto. Esto es útil si se trabaja con proveedores creativos externos.	
Actividades y tácticas de participación. Enumere aquí las actividades y tácticas de participación identificadas en el Paso 11.	

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Contenido Principal. Incluya aquí cualquier contenido principal identificado en el Paso 13, que deba incluirse en los materiales anteriores para apoyar el objetivo de cambio. Recuerde que el contenido principal es más amplio que el mensaje.	
Mensajes clave. Incluya aquí los mensajes clave desarrollados en el Paso 13 que abordan el objetivo de cambio (arriba) y se dirigen al grupo prioritario (arriba).	
Materiales necesarios. Identifique cualquier material que deba crearse o modificarse para su uso en el programa (del Paso 14). No olvide incluir materiales dirigidos al público, así como guías de facilitación y listas de verificación para la supervisión de apoyo al equipo de primera línea.	
Consideraciones creativas. Identifique los requisitos y las consideraciones de marca que afectan al formato, el texto y los elementos visuales (del Paso 15).	
Medidas del éxito. Enumere 2-3 resultados deseados, incluidos los resultados medibles si es posible. Es decir, lo que quiere que su audiencia sepa (piense), crea (sienta) y/o haga (actúe) a partir de la exposición a sus esfuerzos de CSC. Es posible que no disponga de los tres tipos de medidas para cada comportamiento.	



Suad Mustapha ha encabezado una asociación de mujeres en Pigcawayan, Cotobato, que fomenta la participación en los procesos de toma de decisiones. [Foto de Benny Manser para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

7.3 Hoja de trabajo de refinamiento del comportamiento

OBJETIVO: Utilice esta herramienta para ayudar a refinar y priorizar subcomportamientos. Utiliza una combinación de interpretación subjetiva de datos formativos y calificaciones numéricas para reducir sistemáticamente los subcomportamientos de interés a un conjunto final de unos pocos subcomportamientos priorizados. Si se busca un proceso más simple, considere el uso de la Matriz de impacto/factibilidad ([Anexo 5.1](#)).

INSTRUCCIONES: Complete la siguiente tabla para cada comportamiento identificado en el [Paso 2](#) (Puede completar más de una plantilla). Recorra a su análisis de la situación y a los datos de la indagación formativa que disponga.

INSTRUCCIÓN	EJEMPLO	
1 ¿Cuál es el resultado principal del programa?	Mejorar la nutrición de las mujeres en edad reproductiva.	
2 Identifique el comportamiento clave necesario para lograr ese resultado. (debe tener un impacto probado y un indicador medible).	Las mujeres en edad reproductiva consumen una dieta que alcanza al menos una diversidad mínima (4+ grupos).	
3 Desglose el comportamiento clave en subcomportamientos (pasos o componentes más pequeños) que contribuyan al comportamiento ideal. Enumere los subcomportamientos en los recuadros de la derecha.	Subcomportamiento 1: Las mujeres consumen alimentos de origen animal (carne, huevos, pescado).	
	Subcomportamiento 2: Las mujeres consumen proteínas vegetales (frijol, soja, maníes).	
	Subcomportamiento 3: Las familias plantan huertos familiares.	
	Subcomportamiento 4: La familia tiene más ingresos para comprar alimentos.	
	Subcomportamiento 5: Las mujeres se unen a APIC para obtener más dinero para comprar en alimentos.	
	Subcomportamiento 6: Las mujeres consumen diariamente espinacas o mango (alimentos ricos en vitamina A).	
	Subcomportamiento 7: Las mujeres beben leche diariamente.	

INSTRUCCIÓN	EJEMPLO	
4 Identifique la <i>prevalencia</i> actual de dichos subcomportamientos - ¿Qué porcentaje de la población practica actualmente el subcomportamiento? Coloque el número correspondiente a la derecha: •la mayoría lo hace (60-80 %) •algunos lo hacen (30-60 %) •pocos lo hacen (10-30 %) •muy pocos lo hacen (<10 %) •ninguno lo hace * si más del 80% lo están haciendo, descarta ese comportamiento para seguir dándole atención.	Subcomportamiento 1	4
	Subcomportamiento 2	2
	Subcomportamiento 3	5
	Subcomportamiento 4	3
	Subcomportamiento 5	2
	Subcomportamiento 6	3
	Subcomportamiento 7	* DESECHAR - Casi todos lo hacen ya (es una sociedad de pastoreo).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

INSTRUCCIÓN	EJEMPLO
5 Valore el impacto potencial - ¿en qué medida contribuirá el cierre de esta brecha de subcomportamiento para lograr los resultados del programa? <i>Indique la puntuación: 1 (la más baja) - 5 (la más alta).</i> Incluya notas si lo desea.	Subcomportamiento 1
	3 (La carne es rica en proteínas y vitaminas. Algunas proteínas animales ya están presentes en dietas con consumo de leche).
	Subcomportamiento 2
	5 (Las legumbres y los frutos secos son de alto valor nutritivo, para aumentar el consumo de proteínas).
	Subcomportamiento 3
	4 (Los huertos familiares tendrían un gran impacto, al agregar vegetales de alto valor nutricional y árboles frutales).
	Subcomportamiento 4
	2 (Bajo impacto, porque muchos hombres tienen poco que compartir).
	Subcomportamiento 5
	4 (Poder comprar alimentos más nutritivos y diversos tendría sin duda un impacto significativo en las dietas, algo que las mujeres dicen que harían, aunque no hay garantía de que el dinero se gastara de esa manera).
	Subcomportamiento 6
	4 (Comer más espinacas y mangos tendrá un gran impacto en la reducción de las deficiencias de vitamina A, actualmente elevadas).

INSTRUCCIÓN	EJEMPLO	
6 Valore la capacidad de practicar: ¿Hasta qué punto será capaz la población de practicar el subcomportamiento, dados sus recursos disponibles, tiempo, habilidades y apoyo social? <i>Indique la puntuación: 1 (la más baja) - 5 (la más alta).</i>	Subcomportamiento 1	1 (Si bien la carne está disponible, es muy cara; por ello, los huevos se guardan para los niños).
	Subcomportamiento 2	4 (Como los maníes son comunes y baratos, y las legumbres se pueden cultivar con poca agua disponible, los hombres pueden agregarlos fácilmente a sus parcelas).
	Subcomportamiento 3	3 (Porque las mujeres tienen conocimientos de jardinería pero dicen que las legumbres necesitan demasiada agua, que deben acarrear).
	Subcomportamiento 4	2 (Porque muchas mujeres tienen poca práctica en expresar sus preocupaciones a su pareja).
	Subcomportamiento 5	5 (Porque las mujeres suelen tener tiempo para las reuniones y cuentan con el apoyo de la comunidad).
	Subcomportamiento 6	3 (Porque las espinacas son baratas, pero los mangos son de temporada).

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

INSTRUCCIÓN	EJEMPLO	
7 Valore la probabilidad de practicar: ¿Qué tan atractivo/fácil/socialmente aceptable/conveniente cree la gente que es practicar el subcomportamiento, dadas su motivación y preferencias? <i>Indique la puntuación: 1 (la más baja) - 5 (la más alta).</i>	Subcomportamiento 1	1 (El costo lo hace prohibitivo, y los roles de género hacen que los hombres coman cualquier carne disponible).
	Subcomportamiento 2	4 (A la gente le gustan los maníes en el guiso, el cultivo de legumbres es una actividad respetada, la gente cree que comerlas llena).
	Subcomportamiento 3	2 (Mucha gente no cree que las verduras sean valiosas. Los huertos no son comunes entre los vecinos y las mujeres dicen que les falta tiempo para ir a buscar agua).
	Subcomportamiento 4	3 (Muchas mujeres temen comunicarse con sus maridos para hablar de dinero, pero se muestran dispuestas a intentarlo cuando se trata de la salud familiar).
	Subcomportamiento 5	4 (Las mujeres dicen disfrutar de los grupos comunitarios y expresan su deseo de aprender y ahorrar, pero es posible que no sea conveniente con niños pequeños).
	Subcomportamiento 6	3 (Las mujeres dicen que no les gustan las verduras de hoja verde y no están motivadas para plantar huertos familiares).

INSTRUCCIÓN		EJEMPLO	
8	Promedio <i>Sume la puntuación de las líneas 5, 6, 7 y 8 para cada comportamiento y divida por cuatro:</i>	Subcomportamiento 1	2.25
		Subcomportamiento 2	3.75
		Subcomportamiento 3	3.50
		Subcomportamiento 4	2.50
		Subcomportamiento 5	3.75
		Subcomportamiento 6	3.25
9	Enumere los subcomportamientos (3-5) con las puntuaciones medias más altas	Subcomportamiento 2: Consumir proteínas vegetales (puntuación 3,75).	
		Subcomportamiento 5: Unirse a APIC para obtener más dinero y comprar comida (puntuación 3,75).	
		Subcomportamiento 3 - Plantar huertos familiares.	

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

INSTRUCCIÓN		EJEMPLO	
10	Para cada subcomportamiento de la línea 10, valore la 'adecuación al proyecto'. Teniendo en cuenta el tiempo del proyecto, las competencias, los recursos, las asociaciones y la perspectiva de la comunidad, ¿en qué medida 'se adecua' el comportamiento en este contexto? (puntuación 1 = peor adecuación, 5 = mejor adecuación).	Unirse a APIC	5 (Porque los grupos APIC ya están prosperando en algunas comunidades del distrito y el proyecto puede ampliar fácilmente la formación. Los líderes comunitarios están entusiasmados).
		Consumir proteína vegetal	4 (Porque el proyecto y el gobierno tienen buenos recursos de extensión agrícola para apoyar el cultivo de más legumbres, y los mercados locales generalmente tienen maníes, así que es una cuestión de educación y apoyo a los agricultores, que se adecua con otras actividades del proyecto).
		Plantar huertos domésticos	3 (Porque varios programas anteriores han intentado promover los huertos familiares en los últimos años y han fracasado. El personal y los participantes dicen que es demasiado difícil, dado el clima y la carga que soportan las mujeres, aunque se adecua bien con los objetivos del proyecto y los recursos técnicos).
11	Seleccione 2-4 subcomportamientos del Paso 11 que se adecuen mejor. Estos son los mejores en los que centrarse.	Las mujeres se unen a APIC para obtener ingresos y comprar alimentos.	
		Las mujeres consumen proteínas vegetales diariamente.	



Eshmail Mweso se lava las manos. CRS ha ayudado a proporcionarle material escolar y alimentos nutritivos.
[Foto de Ric Francis para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Índice

Acceso. [16](#), [63](#), [149](#), 13, 29, 30, 37, 68, 104, 114, 119, 125, 134, 142-3, 145, 187, 192, 199

Actitud. [39](#), 29-30, 61, 77, 86, 101, 103, 108, 186-187, 207, 210

Actividades. [63-66](#), [72](#), [74](#), [76-90](#), [144-149](#), [155](#), [180-183](#), 12, 20, 23-24, 36-37, 47, 49, 54, 61, 70, 71, 104, 127-129, 132, 151, 160-161, 166-171, 175, 179, 185-187, 189-191, 196, 198-201, 203

Actores de apoyo. [12](#), [60-62](#), 101, 116

Actores secundario(s). Véase Grupo(s) secundario(s).

Adoptantes tempranos. [33-34](#)

Árbol de problemas. [55-57](#), 27, 54, 70, 114

Autoeficacia. [15](#), [17](#), [30](#), 14, 38, 119, 125, 143, 145, 149, 192

Barrera. [13](#), [104](#), 7, 18, 19, 38, 53, 56, 63-65, 67, 77, 89-90, 105, 116, 123, 128, 142, 144-149, 161, 164-165, 187, 192, 199, 245

Beneficios. Véase también Consecuencias positivas percibidas. [38](#), 29, 36, 79, 119

Capacitación para participantes. [94-95](#), [147-148](#), 36, 65, 88, 90, 146-147, 159, 161, 179, 180

Capacitación para capacitadores. Véase también Fortalecimiento de las habilidades. [50-51](#), [117-118](#), [168-169](#), 25, 76, 80-81, 83, 108-109, 124, 160, 178, 179, 182-183

Codificación. [119](#), 116

COM-C. [31-32](#), 29, 34, 35

Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSC). [10](#)

Comunicación Interpersonal. [74](#), [80-81](#), [169](#), 25, 72, 77, 87, 91, 92, 117, 173, 202

Comunicación para el cambio de comportamiento (CCC). [9](#), 10

Comportamiento. Véase también Refinado y Priorizar comportamientos. [11-12](#), [55-59](#), [133-141](#), [193](#), 28, 61, 70, 104, 145, 154, 187

Concientización. [82-83](#), 77, 88, 94

Conocimiento. [7-9](#), [13](#), [192](#), 11, 20, 24, 30, 31, 40, 56, 61, 63, 77, 86, 92, 101, 108, 110, 124, 133, 144, 171, 187

Consecuencias negativas percibidas. [15](#), 18, 79, 119, 142-143, 145, 199, 208, 209

Consecuencias positivas percibidas.	15 , 13, 14, 119
Contenido esencial.	161 , 159-160, 165, 181
Cuentos/Narración de historias.	92 , 42, 75, 91, 92, 102, 115
Cultural.	17 , 30, 31-32, 40, 61, 62, 78, 92, 93, 100, 102, 131-132, 135, 173-175
Demanda.	65 , 5, 22, 37, 53, 66, 70
Determinante de comportamiento.	12-17 , 104-105 , 142-145 , 188 , 192 , 5, 7, 9, 24, 25, 28, 30, 54, 56, 62, 67, 97, 98, 101, 110-113, 119-120, 121, 124, 125, 127-129, 133-134, 142, 149, 151-152, 161, 163, 165, 171, 177, 179, 185-188, 192, 196-197, 200-201, 203, 207, 209
Determinantes clave de comportamiento.	128, 209
Desviados positivos.	111, 227, 232
Difusión de innovación.	33-34 , 29
Discusión de grupos focales.	112 , 236 , 108, 111, 114, 119, 121, 123, 177, 188-193, 197
Discusión en grupo pequeño (DGP).	112 , 237
Diseño centrado en el ser humano (DCSH).	42-43 , 94 , 112 , 235 , 27, 28, 75, 166, 172, 177
Economía Conductual.	40 , 10, 27, 28, 43
Eficacia de la acción.	15 , 125, 142, 145
Ejemplos positivos .	111 , 102, 108, 232
Emoción.	8-9 , 17 , 18-19 , 7, 12, 21, 24, 31, 34, 40, 92, 93, 104, 161, 163-166, 179
Empujón.	40-41 , 89
Encuesta.	110 , 100, 103, 107-109, 119, 228
Encuestas sobre conocimiento, actitud y práctica (CAP).	110 , 228 , 108
Enfoques.	72 , 76-95 , 18, 20, 24, 34, 54, 63-65, 125, 131, 146, 185-187, 196, 203
Ensayos de prácticas mejoradas (TIPS).	110 , 108, 230
Entorno facilitador.	9 , 30 , 63-65 , 23, 29, 53, 70, 77, 78, 88, 105, 146, 152
Entretenimiento educativo.	91 , 85, 148, 149
Entrevistas de intercepción o entrevistas de salida.	197
Entrevistas en profundidad/a informantes clave.	113 , 239 , 68, 108, 121, 177
Enunciado de comportamiento.	133-135 , 56, 151, 154, 156, 247, 249

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

Equipo de CSC. [50](#), 23, 54, 63

Escucha y monitoreo social. 211, [242](#)

Estrategia de CSC. [3](#), [47](#), [49](#), [62-64](#), [71](#), [127-156](#), [199](#), [205](#), 2, 7, 18, 20, 45, 53-54, 71, 98, 99, 159, 160, 161, 165, 168, 171, 175, 177, 179, 180, 186, 187, 199, 201, 203

Estrategia social y de cambio de conducta (CSC). 20, 98, 187

Estudios de hacedores/ no hacedores. [110](#), 108, 229

Etapas de cambio. [34-37](#), 11, 27, 29, 43, 105

Exploración de normas sociales. [111](#), 108

Facilitadores. Véase también Motores.

Fortalecimiento de las habilidades. [50-51](#), [169](#), 23, 4, 40, 45, 65, 118

Fuentes secundarias. 107, 124, 211, 242

Gamificación. Véase también Juegos. [93-94](#), 75

Género. [60](#), [105](#), 30, 69, 79, 80, 93, 99, 100, 103, 121, 132, 150, 170, 176

Gravedad percibida. [16](#), 29, 38

Grupo primario. [12](#), [60-62](#), [101-103](#), [130-132](#), 11, 14, 18, 19, 21, 24, 42, 63, 67, 71, 101, 102, 104, 105, 107, 110, 112, 116, 135, 143, 153, 187

Grupo prioritario. [60-62](#), [101-104](#), [125](#), [130-134](#), [145](#), 12, 45, 47, 49, 53, 58, 67, 70, 71, 76, 77, 82, 97, 98, 101, 104, 106, 119, 124, 127-129, 135, 137, 140-141, 144, 146, 151, 159-161, 163, 165-167, 170, 171, 174, 175-177, 179, 190, 192,

Grupo secundario. [60-62](#), 71, 130, 135, 153

Grupos influyentes. [12](#), [60-62](#), 67, 70

Habilidades percibidas. Véase también Autoeficacia. [15](#), [65](#), [148](#), 9, 13, 14, 18, 30, 31-32, 93, 101, 119, 138, 142, 187, 192

Habilitantes. Véase también Impulsoras o Motivadoras. [104](#)

Hábitos. [20-21](#), 7, 8, 17, 18, 25, 31, 32, 37, 40, 80, 89, 101, 133

Indagación formativa. [67](#), [97-125](#), [227-243](#), 2, 3, 20, 24, 27, 49, 50, 54, 56, 63, 69, 70, 71, 79, 127, 130, 133-138, 142-143, 146, 147, 149, 151, 153-154, 161, 164, 169, 179, 192, 199, 232

Indicadores de acción/recordatorios. [16](#), 29, 145

Infodemia. [21](#)

Información, Educación y Comunicación (IEC). [9-10](#)

Innovadores. [33](#)

Juegos. [93-94](#), 72, 75, 145, 147, 149, 173

Marketing. Véase también Marketing social. [22](#), 10, 28, 39, 42

Marketing Social. [95](#), 7, 10, 22, 75

Mayoría tardía. [33-34](#)

Mayoría temprana. [33-34](#)

Medios de comunicación. Véase también Medios de comunicación de masas, Medios de comunicación medianos, Medios digitales, redes sociales, pequeños medios. [74](#), [83-87](#), 72, 76, 80, 92

Medios de comunicación de masas. [83-84](#), 74, 77, 152, 188

Medios de comunicación intermedios. [84-85](#), 74, 83

Medios digitales. [86-87](#), 74

Medios pequeños. [87](#), 74, 77, 83

Mensaje. [159-166](#), [171-173](#), [179](#), [180-182](#), 2, 9, 13, 45, 47, 49, 67, 76, 77, 84, 85, 87, 92, 94, 97, 98, 101, 105, 130-132, 144, 146, 147, 167, 170, 175-178, 186, 188-191, 196, 197, 203

MERA. [2-3](#), [149](#), [185-205](#), 46, 49, 50, 66, 116, 118, 121, 127, 156

Métodos cualitativos. [106-108](#), 188, 192-194, 200

Métodos cuantitativos. [106-108](#), 228

Mito. [21](#), 7

Modelo de creencias sobre la salud. [38](#), 27, 29

Modelo socioecológico. [28-31](#), 23, 27, 35, 68

Motores. [13](#), [104](#), 18, 29, 40, 60, 68, 98, 161

Motivadoras. Véase también Habilitantes.

Movilización comunitaria. [83](#), 28, 74

Narrativa fotográfica. [113](#), [241](#)

Normas sociales. [15](#), [19](#), [30-31](#), [39](#), [55-56](#), [78-80](#), [111](#), [135](#), [148](#), [231](#), 4, 7, 8, 10, 13, 14, 18, 21, 32, 40, 46, 70, 76-77, 86, 92, 93, 102, 103, 119, 142, 150, 187

Normas subjetivas. [39](#)

Objetivos de cambio. [127-129](#), [142](#), [144-146](#), [161-163](#), [165](#), [187](#), [192](#), 49, 76, 78, 148, 151, 153-156, 159, 179, 185, 187, 203, 205

Partes interesadas. [23](#), [50](#), [129-130](#), [160](#), [177](#), [186](#), [198](#), 20, 45, 63, 68, 74, 88, 100, 101, 146, 152, 166, 179, 201

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE

- Participación de la comunidad.** [82-83](#), 40, 72, 76-77, 78, 111, 132, 152
- Pequeñas acciones factibles.** [36](#), 138, 163, 165
- Perfilar grupos prioritarios.** [130-133](#), [244-245](#), 49, 127, 129
- Personal.** Véase también Equipo CSC, Desarrollo de capacidades. [23-25](#), [50-51](#), [118](#), [129](#), [168-169](#), 45, 80-81, 83, 87, 99, 111, 115, 146, 151, 160, 173, 175, 178, 179, 198, 203
- Personas.** [132](#), 129
- Política.** [17](#), [65](#), [88](#), 10, 13, 31, 74, 78
- Priorizar comportamientos.** [55-59](#), [136-141](#), [225-226](#), [254-260](#), 24, 49, 69
- Proceso ABCDE.** [46](#), 47-49
- Prueba de campo.** [177](#)
- Pruebas de concepto.** [176-177](#), 84, 85
- Pruebas previas.** [177](#), 24, 178, 179, 182-183
- Puentes a las actividades.** [142](#)
- Redes sociales.** [86-87](#), [242](#), 69, 74, 77, 94, 103, 173, 188, 197
- Refinado (comportamientos).** [133-141](#), [154](#), [225-226](#), [254-260](#), 49, 56, 69, 127, 129, 142-143
- Relaciones sociales.** [17](#), [19](#), 7, 13, 31, 60, 104, 133
- Resumen creativo.** [246-252](#), 127
- Revisión de actores clave.** [177](#)
- Rezagados.** [34](#)
- Sector privado** [22](#), 10, 18, 30, 90, 94, 149
- Segmentos.** [14](#), [130-133](#), [140-141](#), [153](#), [244-245](#), 22, 24, 29, 34, 129, 136, 139, 146, 150, 151, 171
- Subcomportamientos.** [135-137](#), 129, 133, 151, 254-260
- Susceptibilidad/vulnerabilidad percibida.** [16](#), 29, 38
- Tácticas de participación.** [75](#), [76-78](#), [91-95](#), [144-149](#), [153-155](#), 2, 24, 49, 53, 66, 70, 72, 127, 129, 152, 166, 167, 180, 181, 203
- Técnica de grupo nominal.** [238](#), 227
- Teoría.** [27-43](#), [55](#), [97](#), [101](#), 2, 5, 7, 8, 9, 23, 45-47, 54, 70, 104, 110, 118, 119, 124, 164
- Teoría de la acción razonada.** [39](#), 27, 29
- Testimonios.** [92-93](#), 75, 79, 94, 149, 155, 178



Telma Brenda Perpuac Castro, de 5 años, se lava las manos en un lavamanos instalado en su casa, como parte del proyecto para reducir la desnutrición en niños pequeños. [Foto de Oscar Leiva Silverlight para CRS]

1

2

3

4

5

6

7

8

9

GLOSARIO

BIBLIOGRAFÍA

ANEXOS

ÍNDICE



Joseph Bistoni cuida de su hija Desire, de 15 meses, mientras su madre se ocupa de las tareas matutinas, en Malawi.

[Foto de Sara A. Fajardo para CRS]



Catholic Relief Services | 228 W. Lexington Street, Baltimore, MD 21201, EE. UU. | crs.org | crspanol.org
Para obtener más información, comuníquese con SBC@crs.org.