



CAMPAÑAS POR  
LA CONSERVACIÓN

## Libro de Lectura del Participante



Crédito de la fotografía: Jason Houston

Prohibida su circulación. Solo para uso del participante.



La reproducción de este libro de texto es respaldada generosamente por el Ministerio Federal de Medio Ambiente, Conservación de la Naturaleza, Construcción y Seguridad Nuclear (BMUB) sobre la base de una decisión adoptada por el Bundestag Alemán

Fomentado por el:



Ministerio Federal  
de Medio Ambiente, Protección de la Naturaleza,  
Obras Públicas y Seguridad Nuclear

en virtud de una resolución del  
Parlamento de la República Federal de Alemania

# Tabla de Contenido

Capítulo	Página	
1	Introducción	1
2	Mercadotecnia Social – Logrando el Cambio	11
3	Teorías y Principios del Cambio de Comportamiento	23
4	Planificación de Proyectos	65
5	Investigación Cualitativa	117
6	Investigación Cuantitativa	149
7	Afinando su Plan de Proyecto	203
8	Creando una Estrategia de Mercadotecnia	223
9	Manejando su Campaña	279
10	Desarrollo de Materiales	299

Este libro digital está diseñado como texto complementario y forma parte de una capacitación denominada “Campaña por la Conservación”. Campaña por la Conservación es un taller práctico de diez días que introduce a los participantes a la mercadotecnia social para el cambio de comportamiento. Los temas abordados incluyen la creación de una teoría del cambio, teoría de la difusión de la innovación, el espectro de cambio de comportamiento, métodos de investigación cuantitativos y cualitativos, y el diseño de materiales de mercadotecnia social. El taller está estructurado para asegurar que a su finalización, los participantes comprendan la teoría y hayan tenido oportunidad de practicar implementando una sencilla campaña de mercadotecnia social.

PROHIBIDA SU VENTA  
Prohibida su distribución

Este libro de lectura proporciona información complementaria para los participantes del taller de Rare ‘Campaña por la Conservación’.



# Capítulo 1: Introducción

### Prefacio

Como profesionales de la conservación estamos conscientes de los retos que enfrentan los sistemas naturales de la Tierra. A veces la situación nos puede hacer sentir tristes, desanimados y que no podemos hacer nada. Darse por vencido y dejar de tratar de salvar al mundo suena más factible- No lo haga.

Los medios de comunicación y la comunidad científica olvidan que en muchos campos se están logrando grandes avances:

- Hay más de 100,000 reservas naturales y 7,000 parques nacionales en todo el mundo.<sup>1</sup> Basta pensar que en 1872 no había parques nacionales. Es obvio que las ideas brillantes se propagan por toda la Tierra.
- Al inicio de 2010, solo un 1.17% del océano estaba protegido; a finales de año la cifra había alcanzado el 1.42%.<sup>2</sup> Las primeras AMP en alta mar se establecieron en 2010.<sup>3</sup> Las grandes ideas viajan rápidamente.<sup>3</sup>
- En 2011, el 57% de los estadounidenses opinaron que el gobierno de EE.UU. debería hacer mucho o bastante sobre el cambio climático. La cifra aumentó comparado con 52% en 2009.<sup>4</sup> Las actitudes evolucionan.
- En China, el enfoque ya no es solo sobre el crecimiento, sino el crecimiento sostenible. Por ejemplo, el 12o Plan de Cinco Años establecido en 2011 contempla un nuevo uso de energía por meta del PIB, por primera vez agrega una meta de intensidad de carbono y establece nuevas metas más ambiciosas para el uso del agua y las emisiones de SO<sub>2</sub>, NO<sub>x</sub> y nitrógeno amoniacal.<sup>5</sup> Las prioridades cambian.
- Japón es ahora el mayor reciclador de plástico del mundo reciclando 77% de sus residuos de plástico en 2010 – un incremento de la cifra de 39% en 1996, según el Instituto de Administración de Residuos Plásticos de la nación<sup>6</sup>. El comportamiento cambia.

Aún más importante es el hecho de que usted está leyendo este libro. Este es el primer paso que está tomando para hacer realidad el cambio en su casa, su vecindario, su comunidad, su país y su planeta. El planeta necesita gente dedicada como usted, a pesar de las buenas noticias y el conocimiento de que el cambio es posible, ¡el mundo en que vivimos y las especies con las que lo compartimos siguen bajo amenaza!

Nuestro planeta está en riesgo. El estado y extensión de los hábitats naturales del mundo sigue disminuyendo. Las actuales áreas protegidas son insuficientes en tamaño y número para salvaguardar la biodiversidad y los servicios ambientales que la humanidad necesita para sobrevivir. Muchas de estas áreas están protegidas solo en el papel y reciben poco apoyo comunitario.

1. <http://www.nationalparks.gov.uk/learningabout/whatisanationalpark/nationalparksareprotectedareas/nationalparksaroundtheworld.htm> (IUCN)

2. Nature, <http://www.nature.com/news/2011/110516/full/news.2011.292.html>

3. O'Leary, B.C., Brown, R.L. et al. 2012. "The First Network of Marine Protected Areas (MPAs) in the High Seas: The Process, the Challenges and Where Next." Marine Policy 36(3): 598–605

4. AP, <http://news.yahoo.com/ap-gfk-poll-science-doubters-world-warming-080143113.html>

5. The Climate Group. 2012. Consensus and Cooperation for a Clean Revolution, p. 10. [http://thecleanrevolution.org/\\_assets/files/TCG\\_ChinaCC\\_web.pdf](http://thecleanrevolution.org/_assets/files/TCG_ChinaCC_web.pdf)

6. Mazzoni, M. 2012. "Plastics Recycling Rate Hits 77 Percent in Japan." Earth 911, 1/01/12

**Las ideas brillantes  
se propagan.  
Las grandes ideas viajan  
rápidamente.  
Las prioridades cambian  
Las actitudes evolucionan  
El cambio ocurre.**

*“Es mejor encender una vela  
que maldecir la oscuridad”*

Peter Benenson  
Fundador de Amnistía Internacional



# El Problema

Nos estamos quedando sin tiempo. A pesar del hecho de que para el año 2010, habían más de 100,000 áreas protegidas establecidas alrededor del mundo, los científicos creen que son insuficientes para preservar la biodiversidad y proporcionar los servicios ambientales que la humanidad necesita, garantizando a la vez que se manejen de manera eficaz y equitativa, ecológicamente representativa e integrada a los paisajes terrestres y marinos en general.

De acuerdo con la publicación, 'Medición del progreso: Metas y brechas ambientales', producida por [PNUMA en 2012](#),<sup>7</sup> lo cierto es que "a pesar del impresionante número de leyes y muchas buenas intenciones, el avance hacia una verdadera solución a los problemas ambientales en sí ha sido bastante incompleto" (página ii). Los autores opinan que: "El mundo no logró alcanzar la meta del Objetivo de Desarrollo del Milenio de reducir la tasa de pérdida de biodiversidad para el año 2010".

Del mismo modo, los autores de un artículo titulado "Pérdida de biodiversidad y su impacto en la humanidad",<sup>8</sup> publicado en la revista Nature, concluyen que "Después de veinte años y mil estudios más, lo que el mundo pensó que era cierto en Río en 1992, finalmente ha sido comprobado: la biodiversidad sustenta nuestra capacidad de lograr el desarrollo sostenible ... [pero] a pesar del apoyo de largo alcance para el Convenio sobre la Diversidad Biológica, la pérdida de biodiversidad ha continuado durante las últimas dos décadas, a menudo a un ritmo creciente".

El científico de Naciones Unidas, [Joseph Alcamo](#) (2010), añade: "Desde 1970, hemos reducido las poblaciones de animales en un 30%, las áreas de manglares y pastos marinos en un 20% y la cobertura de corales vivos en un 40%. Estas pérdidas son claramente insostenibles".<sup>9</sup>

Y la evidencia continúa acumulándose: "El Índice del Planeta Vivo (2014) muestra una disminución del 52% entre 1970 y 2010. Esto sugiere que, en promedio, las poblaciones de las especies de vertebrados son aproximadamente la mitad del tamaño de lo que eran hace 40 años. Esto se basa en las tendencias de 10,380 poblaciones de 3,038 especies de mamíferos, aves, reptiles, anfibios y peces" ([WWF, 2014](#)).<sup>10</sup>

7. Measuring Progress: Environmental Goals & Gaps United Nations Environment Programme, Nairobi. Published June 2012 ISBN: 978-92-807-3260-3 Job Number: DEW/1525/NA – [http://www.grid.unep.ch/products/3\\_Reports/Measuring\\_Progress.pdf](http://www.grid.unep.ch/products/3_Reports/Measuring_Progress.pdf)

8. Cardinale, B.J., Emmett Duffy, J., Gonzalez, A., Hooper, D.U., Perrings, C., Venail, P., Narwani, A., Mace, G.M., Tilman, D., Wardle, D.A., Kinzig, A.P., Daily, G.C., Loreau, M., Grace, J.B., Larigauderie, A., Srivastava, D.S. and Naeem, S. 2012. "Biodiversity Loss and its Impact on Humanity." *Nature* 486(7 June): 59–67 (also published online 6 June 2012)

9. "World's 2010 Nature Target 'Will Not be Met'", by Richard Black; Environment correspondent, BBC News. 29 April 2010. <http://www.bbc.co.uk/news/10092320> WWF. 2014. Living Planet Report 2014: Summary. Edited by R. McLellan, L. Iyengar, B. Jeffries and N. Oerlemans. WWF, Gland, Switzerland

10. WWF. 2014. Living Planet Report 2014: Summary. Edited by R. McLellan, L. Iyengar, B. Jeffries and N. Oerlemans. WWF, Gland, Switzerland Discussion Paper 01 of the GoBi Research Group Berlin, June 2006 – [http://www.gis.uni-greifswald.de/agnw/shared-data/Files/Publications/GoBi\\_discussionpaper01.pdf](http://www.gis.uni-greifswald.de/agnw/shared-data/Files/Publications/GoBi_discussionpaper01.pdf)

# Una Solución: Un Enfoque Basado en la Comunidad

Si los parques están amenazados y la biodiversidad está disminuyendo, ¿qué sabemos acerca de los factores que hacen que algunos de los parques tengan más éxito y estén mejor protegidos que otros? ¿Qué puede el mundo aprender de estos “puntos brillantes”?

En un informe de [Susanne Stoll-Kleemann et al. \(2006\)](#) titulado: “Vinculación del gobierno y la perspectiva de manejo exitoso de la conservación en las áreas protegidas y reservas de la biosfera”<sup>11</sup> los autores explican:

“Los resultados de la Encuesta de Clasificación del Factor Gobi ([Stoll-Kleemann 2005b](#)) revelan lo que los expertos consideran especialmente relevante para el éxito de las áreas protegidas... se solicitó a más de 171 personas (profesionales de la conservación, funcionarios gubernamentales, científicos y representantes de grupos indígenas, etc.) que clasificaran 41 factores con respecto a su importancia para el éxito global de las áreas protegidas... Las preguntas de financiamiento y aplicación de la ley, por lo general destacadas en la literatura, obtuvieron un alto rango, pero cada una recibió menos de veinte votos, mientras que la participación y el apoyo local obtuvieron más de 35 votos cada uno. El liderazgo y la toma de conciencia ambiental también clasificaron alto, de nuevo haciendo hincapié en [la necesidad de] un enfoque orientado a las personas” ([Stoll-Kleemann 2005b](#)).

Estos resultados se suman a la creciente evidencia sobre el importante papel que desempeña una ciudadanía informada, comprometida con el éxito de un área protegida.

En un informe publicado en 2004 por el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), titulado ‘¿están funcionando las áreas protegidas? Un análisis de las áreas forestales protegidas por WWF’<sup>12</sup>, el autor [Leonardo Lacerda](#), gerente de la Iniciativa de Áreas Protegidas Forestales de WWF, analizó la efectividad del manejo de más de 200 áreas de bosques protegidos en 37 países, utilizando una herramienta de seguimiento desarrollada por el Banco Mundial y la Comisión Mundial de Áreas Protegidas. El estudio comprendió “el muestreo más amplio de países llevado a cabo para determinar la eficacia de las áreas protegidas utilizando una metodología consistente”. Lacerda indica:

“Hay una muy buena correlación entre el éxito de un área protegida en términos de educación y concientización y su eficacia general, obteniendo el coeficiente de correlación más alto entre todos los evaluados. Esto es muy significativo en términos de las intervenciones futuras, porque la educación fue uno de los temas en los que muchos parques obtuvieron menor puntuación. La encuesta también pone de manifiesto que los programas de educación son a menudo poco desarrollados en comparación con otras funciones de gestión, lo que sugiere que a menudo es un problema donde las intervenciones positivas pueden hacer una diferencia” (pág. 4 y 14).

11. Discussion Paper 01 of the GoBi Research Group Berlin, June 2006 – [http://www.gis.uni-greifswald.de/agnw/shared-data/Files/Publications/GoBi\\_discussionpaper01.pdf](http://www.gis.uni-greifswald.de/agnw/shared-data/Files/Publications/GoBi_discussionpaper01.pdf)

12. <http://assets.panda.org/downloads/areprotectedareasworking.pdf>

Influir y motivar a las comunidades a cambiar sus actitudes y comportamientos para apoyar la conservación y hacerles creer que este cambio es para su propio beneficio se considera esencial para reducir las amenazas sobre las áreas protegidas en el futuro. **Wesley Schultz (2011)**, en su ensayo titulado “La conservación significa comportamiento”, indica:

“Los esfuerzos para educar al público y crear conciencia deben incluir un elemento de motivación - que es una justificación para la acción. Los científicos sociales y de comportamiento han identificado una serie de motivaciones potenciales, incluyendo el interés propio, la responsabilidad social y los valores de auto-trascendencia (**Stern, 2000**). Otros ámbitos de la investigación, incluyendo la salud y medicina, proporcionan evidencia consistente de que la información junto con la motivación pueden inducir el cambio (**Fisher et al., 2009**). Los resultados de la investigación por científicos del comportamiento sugieren que los mensajes centrados en acciones individuales, alcanzables y específicas tienen más probabilidades de éxito. Los llamados amplios a “proteger el ambiente” o “salvar el planeta” generalmente no logran el cambio de comportamiento específico (**Costanzo et al., 1986**). Además, presentar a las personas una larga lista de comportamientos a adoptar puede parecer abrumador y poco eficiente excepto para los más ardientes seguidores. Asimismo, no hay evidencia que sugiera que la promoción de alternativas de comportamiento positivos induce con mayor probabilidad al cambio que los intentos de reducir o prevenir ciertos comportamientos.<sup>13</sup>

En un comunicado de prensa del 9 de marzo de 2012, **la UICN** indica<sup>14</sup> “Al analizar los errores del pasado, se hizo evidente que las comunicaciones sobre las áreas protegidas - y acerca de la conservación en su conjunto - han dependido durante mucho tiempo de información factual en lugar de apelar a la emoción. Sin embargo, la experiencia muestra que la mercadotecnia de mensajes emotivos desencadena la acción y el cambio de comportamiento mucho más eficazmente. Los mensajes sobre la pérdida, que tienen un efecto desalentador y desconectado con la audiencia, han estado durante mucho tiempo en primer plano. Más particularmente, el término “área protegida” no se traduce bien en los corazones y mentes de la gente: muchas personas no tienen una idea clara de su significado exacto. Estas son áreas protegidas por la gente para beneficio de la sociedad, y no protegidos contra las personas”.

En “Frente a la extinción: Nueve pasos para salvar la biodiversidad”,<sup>15</sup> **Joe Roman et al.** escriben “Necesitamos una transformación social, a través de la educación y la alfabetización ecológica, para hacer que la extinción causada por los humanos sea una cosa del pasado, como la trata de esclavos, el apartheid y la cortina de hierro. Dado que las personas solo protegen lo que valoran, el paso más importante - y quizá el más difícil - para frenar la pérdida de biodiversidad será transformar las actitudes humanas hacia la naturaleza. Como sociedad, tenemos que establecer una identidad ecológica que ayude a fomentar el amor a la naturaleza”.

**P. Wesley Schultz**<sup>16</sup> concluye, “En el avance de la ciencia y la práctica de la conservación de la diversidad biológica, los biólogos conservacionistas se beneficiarían de identificar los comportamientos de alta prioridad que necesitan cambiar, mirar más allá de las simples campañas de educación y concientización, y colaborar con los científicos sociales y del comportamiento”.

**Los esfuerzos para educar al público y elevar la conciencia deben incluir un elemento de motivación**

13. Schultz, P.W. 2011. “Conservation Means Behavior.” *Conservation Biology* 25(6): 1080–1083

14. [http://www.uicn.org/news\\_homepage/all\\_news\\_by\\_theme/protected\\_areas\\_news/?9372/Protected-Areas-Awareness-Campaign](http://www.uicn.org/news_homepage/all_news_by_theme/protected_areas_news/?9372/Protected-Areas-Awareness-Campaign)

15. Roman, J., Ehrlich, P.R., Pringle, R.M. and Avise, J.C. 2009. “Facing Extinction: Nine Steps to Save Biodiversity.” *Solutions for a Sustainable Future* 1(1): February, 2001

16. Schultz, P.W. 2011. “Conservation Means Behavior.” *Conservation Biology* 25(6)



MABAW  
REEF IS OUR  
PRIDE

celebrates  
CH  
EXHIBITING ARTISTS: Glenn Lomantao  
Jacquelito Caraman  
Amy Labrador  
Joseph Liguora  
Ranthia Alonzo  
Jonathan Four Motac  
Earl Cho  
Helen Anwar  
Fr. Alvin Agustin  
Liza Dalupan

To

# El Papel de la Mercadotecnia Social en el Cambio de Comportamiento de la Comunidad

Los profesionales de la conservación normalmente abordan el problema centrándose en promover argumentos “racionales” para proteger el ambiente... servicios ambientales, mejor seguridad alimentaria, protección climática, etc. Todo esto es cierto sin embargo, sabemos que el comportamiento para la toma de decisión rara vez es racional. Si así lo fuera, ninguno de nosotros fumaría, todos haríamos ejercicio y la comida chatarra terminaría en el basurero. El enfoque tradicional se basa en la creencia común, pero sobre todo falsa, de que el comportamiento sigue directamente a las decisiones racionales basadas en la información disponible. Esta falacia se deriva en parte de la teoría tradicional de la elección racional, que dice que los individuos buscan su propio interés, son tomadores de decisión que maximizan la utilidad, que actúan en base a cálculos de costo-beneficio internalizados (Ostrom, 1998).<sup>17</sup> Lo que sabemos de una amplia investigación psicológica y antropológica es que esto raramente es la historia completa. Prendergrast y otros<sup>18</sup> opinan que “las personas, resulta que, a menudo, no son en realidad “racionales” en sus comportamientos y decisiones. No llevan a cabo un tipo de análisis complejo de costo-beneficio cuando se enfrentan a una elección”. La realidad es que los individuos están motivados por lo menos tanto por la emoción y el contexto social, como por un auto-interés estratégico. Las personas están muy influenciadas por el comportamiento de sus compañeros, por lo que las identidades de grupo a menudo tienen tanto que ver con el comportamiento como las intenciones internas. Del mismo modo, los impulsos emocionales, que a su vez están fuertemente guiados por el contexto social, ejercen un poder extraordinario sobre el comportamiento.

En cierto modo, es útil concebir la psicología humana como un compuesto de dos fuerzas opuestas: lo racional y lo emocional. En su libro de 2010 “Cambio: Cómo cambiar las cosas cuando el cambio es difícil”, Dan y Chip Heath<sup>19</sup> invocan la analogía del psicólogo Jonathan Haidt (2006) del elefante y el jinete para capturar la esencia de nuestro mundo bipolar para la toma de decisiones:

“Si se quiere entender el cerebro, imagínese un jinete encima de un elefante. El jinete representa nuestra razón, el lado planificador. El jinete decide, ‘tengo que ir a alguna parte, aquí está la dirección que quiero ir’, y se pone en marcha. Pero el elefante, el lado emocional, proporciona la fuerza. El jinete puede tratar de dirigir al elefante, pero en cualquier competencia directa de voluntades el elefante va a ganar - tiene una ventaja de seis toneladas de peso. Ese desequilibrio de poder es lo que hace difícil una dieta, y por extensión, cualquier tipo de cambio. No es fácil pensar en nuestro camino hacia el cambio. Así que si desea dirigir el cambio, en su organización o sociedad, debe hablar a ambos lados del cerebro, señalando la dirección para el jinete pero también motivando al elefante a emprender el viaje”.

17. Ostrom, E. 1998. “A Behavioral Approach to the Rational Choice Theory of Collective Action.” American Political Science Review 92(1): 1–22. Patrick, V.M., Chun, H.H. and Macinnis, D.J. 2009. “Affective Forecasting and Self Control: Why Anticipating Pride Wins Over Anticipating Shame in a Self-Regulation Context.” Journal of Consumer Psychology 19(3)
18. Prendergrast, J., Foley, B., Menne, V. and Karalis Isaac, A. 2008. Creatures of Habit: The Art of Behavioral Change. London: Social Market Foundation
19. Heath, C. and Heath, D. 2010. Switch: How to Change Things when Change is Hard. New York: Broadway Books

Una herramienta clave que puede ayudar a motivar al “elefante”, necesaria para que ocurra el cambio de comportamiento, es la mercadotecnia social<sup>20</sup> dirigida, sobre todo si complementa con otras herramientas en la caja de herramientas del profesional de la conservación, tales como la provisión de fuentes alternas de ingreso económicamente viables para apelar al “jinete”; así como estrategias que eliminan de forma proactiva las barreras sociales, económicas, técnicas y tecnológicas que podrían impedir que un deseo de cambio de comportamiento se torne real - es decir, limpiar el “camino” que desea que el elefante y el jinete tomen.

En respuesta a la necesidad y urgencia de herramientas de mercadotecnia social, simples y eficaces para los conservacionistas, Rare ha desarrollado un taller de diez días, rentable y capaz de ampliarse en escala, denominado “Campaña por la Conservación” a fin de enseñar la aplicación teórica y práctica de la mercadotecnia social, dirigido al personal de parques y áreas protegidas alrededor del mundo. Nos enorgullece que se haya unido a uno de nuestros cursos y que se incluya entre nuestros alumnos.

Tenemos grandes esperanzas de que cuando usted regrese a casa, no solo va a contarles a otros sobre el taller al cual recientemente asistió sino que les animará a inscribirse pero, más importante es que lleve a cabo una mini campaña de cambio de comportamiento en su propio sitio – poniendo en práctica las teorías que ha aprendido. Este libro de lectura está diseñado para ayudarle en sus esfuerzos. ¡Le agradecemos que comparta sus experiencias con nosotros!



20. Mercadotecnia social puede definirse como “el uso de técnicas de mercadotecnia para mejorar el bienestar social, cambiando el comportamiento y las actitudes acerca de las preocupaciones sociales, creando un cambio en todo el sistema o comunidad” ([www.rareplanet.org/sites/...org/.../Rare\\_SocialMktg\\_FINALv2\\_0.ppt](http://www.rareplanet.org/sites/...org/.../Rare_SocialMktg_FINALv2_0.ppt))

# Campaña por la Conservación

Campaña por la Conservación (C4C-Campaigning for Conservation) es un taller práctico de 10 días diseñado para personal basado en el campo y a tiempo completo de un parque nacional, reserva natural u otra área protegida designada, y cuyo deber funcional es involucrar al público o establecer grupos de apoyo para la conservación. Los participantes del taller se agrupan por tema, de tal manera que se podría tener un taller sobre las amenazas de los humedales, donde los participantes provienen de parques y áreas protegidas de humedales dentro de una misma región geográfica y comparten el mismo idioma. Cada taller se lleva a cabo en un sitio “patrocinador” representativo del tema y que experimenta una o más amenazas generalizadas entre los 25 participantes que integran una cohorte de taller. Por ejemplo, si el tema es conservación de humedales y la amenaza es la escorrentía inorgánica entonces el taller se llevaría a cabo en un sitio de parque de humedal que experimenta esta amenaza.

El curso es residencial e intenso. Los participantes pasan todo el tiempo en un lugar de retiro y se sumergen en el aprendizaje. Las sesiones teóricas cortas (sobre todo en los días 1-3) se intercalan con largas prácticas donde los asistentes al curso aprenderán cómo crear materiales atractivos para usar en sus propias comunidades, así como la forma de probar la eficacia de dichos materiales. Por ejemplo, después de aprender cómo diseñar y llevar a cabo la investigación cuantitativa y cualitativa, los participantes visitan las comunidades alrededor del sitio patrocinador y llevan a cabo entrevistas de grupo focal o encuestas y luego usan los datos recopilados en el salón de clases para entender mejor a su audiencia.

Del mismo modo, al aprender acerca de actividades eficaces para llegar a los niños, tales como el uso de títeres, los propios participantes crean títeres, construyen el teatro, escriben el guión y luego visitan una escuela de la comunidad para capacitar a los niños y presentar un espectáculo. Se imparte en áreas cercanas a un área protegida existente, y se usan situaciones de la vida real para diseñar y poner a prueba los materiales que van desde espectáculos de títeres y libros de historietas para niños; a carteles y espectaculares publicitarios dirigidos a los usuarios adultos de los recursos naturales, los participantes salen de los talleres con confianza en su capacidad para diseñar e implementar una mini campaña que aumenta la comprensión y apreciación de la naturaleza de los residentes locales. Después de asistir al taller, los participantes vuelven a sus sitios con las capacidades y competencias para lanzar una mini campaña (mercadotecnia social) en las áreas donde trabajan.

Al final del taller C4C, los participantes serán capaces de:

1. Describir los conceptos fundamentales de la mercadotecnia social para el cambio de comportamiento
2. Crear una teoría de cambio para guiar el diseño e implementación de la campaña, validar las hipótesis y establecer metas
3. Utilizar métodos de investigación cuantitativos y cualitativos para definir segmentos de la audiencia,
4. Desarrollar objetivos SMART e indicadores asociados
5. Desarrollar una personificación de la audiencia, su respectiva mezcla de mercadotecnia y resumen creativo
6. Diseñar, desarrollar y poner a prueba un conjunto de materiales de campaña efectivos con sus respectivas actividades



## Capítulo 2: Mercadotecnia Social-Logrando el Cambio

### Introducción

La mercadotecnia a menudo tiene connotaciones negativas. Sugiere un esfuerzo por un individuo, grupo o empresa usando mensajes motivacionales para engañar o manipular a otros a comprar un producto o servicio que no necesitan, en realidad no quieren, y que podría no funcionar. No ayuda el hecho de que la mercadotecnia y la publicidad también se utilizan en ocasiones para promover productos que realmente pueden hacer daño: cigarrillos, alimentos grasos y alcohol para nombrar unos pocos! No tiene que ser así. La mercadotecnia social toma el poder de la mercadotecnia comercial y lo utiliza para el bien social. No hay engaños. No hay trucos.

En este capítulo conocerá:

- Lo que podemos aprender de la mercadotecnia comercial
- Cómo la mercadotecnia social puede ser una herramienta para impulsar el cambio de comportamiento
- La ética de la mercadotecnia social

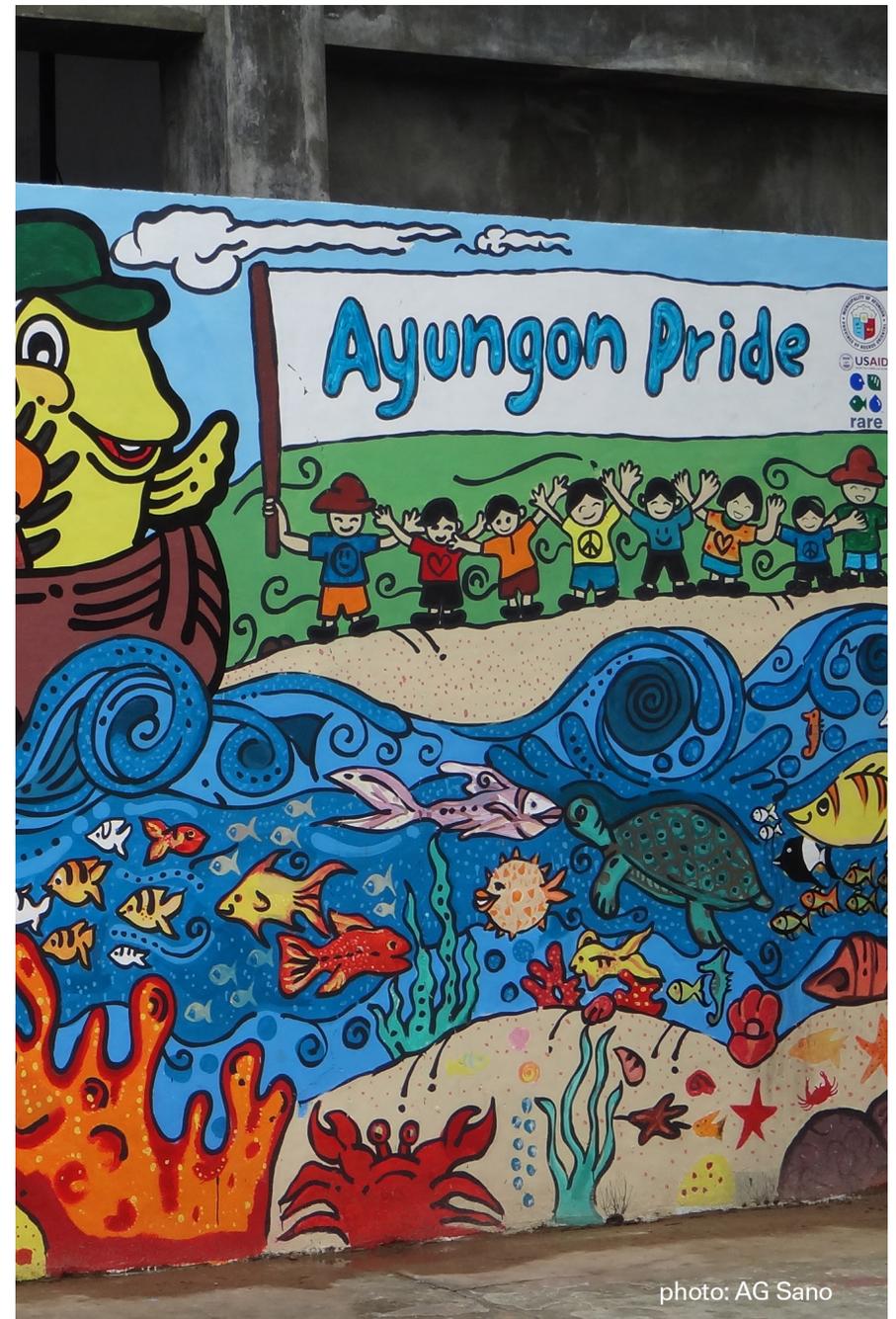


photo: AG Sano

### ¿Qué Podemos Aprender de la Mercadotecnia Comercial?

Si la mercadotecnia comercial tiende a ser manipuladora, ¿los conservacionistas tienen algo que aprender de la mercadotecnia comercial o corporativa en términos de la comunicación y el cambio de comportamiento? Bueno, sabemos que la mercadotecnia no es solo acerca de cómo cambiar el conocimiento - si ese fuera el caso, las empresas se irían a la quiebra, ya que nadie realmente compraría sus productos.

No, la mercadotecnia también impulsa el cambio de comportamiento (compra del producto, incluso cuando el vendedor está obligado por el Asesor Nacional de Salud a decir (conocimiento) que en realidad usted no debería comprar el producto.<sup>21</sup>

¿El objetivo de la mercadotecnia es crear una actitud positiva sobre sus productos/servicios y modificar nuestro comportamiento, y hacer la compra? ¡Sí! Sabemos que, para bien o para mal, la mercadotecnia impulsa el cambio de comportamiento, incluso cuando no necesariamente es para nuestro beneficio. Cuando regrese a casa después de ir de compras, dele un vistazo a lo que compró. ¿Cuántos de los artículos que compró podrían no ser necesarios realmente? ¿Cuántas cosas compró porque las vio en la televisión la semana anterior o en un anuncio en la tienda o porque estaban rebajados a dos por uno? Sea honesto. ¿La mercadotecnia lo atrapó a usted también?

Una vez más, usemos el ejemplo de fumar. En 2001, Philip Morris vendió más de 900 mil millones de cigarrillos y reportó un aumento de 0.6% en sus ganancias netas de \$8.6 mil millones (Philip Morris 2001, informe anual). **Robert Weissman y Ross Hammond (1998)**<sup>22</sup> recomiendan “El costo humano del consumo de tabaco es asombroso y aumenta de forma espectacular. Cada ocho segundos, alguien en el mundo muere por el uso del tabaco - 4

millones de muertes al año. Si las tendencias actuales continúan... más de 150 millones de personas morirán a causa de enfermedades relacionadas con el tabaco en los próximos 30 años - superando la cifra combinada de muertes por SIDA, accidentes automovilísticos, mortalidad materna, homicidio y suicidio”.

¿Qué hace que las personas comiencen y sigan fumando, incluso cuando son conscientes de los peligros potenciales?

**La asamblea general de la Federación Mundial de Asociaciones de Salud Pública** manifiesta: En un mundo que tolera e incluso idealiza el hábito de fumar a través de los medios de comunicación y la cultura popular, los sutiles incentivos socioeconómicos y de comportamiento promueven y mantienen el consumo de tabaco, especialmente entre los niños y otras personas que se esfuerzan por establecer su autonomía. La mercadotecnia agresiva de los productos de tabaco en los países en desarrollo explota a las mujeres y los jóvenes mediante la promoción de imágenes de independencia, glamur y atractivo sexual, vendiendo el mensaje de que fumar está asociado con los afluentes estilos de vida occidentales.”<sup>23</sup>

¿Sí las herramientas de mercadotecnia se pueden utilizar para vender cosas peligrosas, podemos usar las mismas estrategias para hacer el bien?

21. Crédito de la foto: <http://www.healthcarepackaging.com/sites/default/files/styles/lightbox/public/field/image/4-22-cig-pack.jpg>

22. Hammond R. and Weissman R. 1998. “International Tobacco Sales.” U.S. Foreign Policy in Focus 3(17). Washington, DC: Institute for Policy Studies

23. Global Tobacco Control, WFPHA Position Paper No. 98-1 adopted by WFPHA General Assembly at 32nd Annual Meeting 11 May 1998. <http://www.cpha.ca/uploads/progs/substance/tobacco/2001wfpahapositionpaper.pdf>

### ¿Por qué promover algo bueno es tan difícil de vender?

Los expertos en mercadotecnia social ambiental **Doug McKenzie-Mohr y Bill Smith**<sup>24</sup> indican que “El fracaso de las campañas de los medios de comunicación para fomentar el comportamiento [ambiental] sostenible es debido en parte a un mal diseño de los mensajes, pero más importante es debido a una subestimación de la dificultad de cambiar el comportamiento”.

McKenzie-Mohr y Smith continúan diciendo que **Costanzo et al.**<sup>25</sup> agregan “que en la mayoría de los casos, los esfuerzos de los medios de comunicación para promover un comportamiento sostenible se basan en técnicas tradicionales de educación/mercadotecnia donde la actividad sostenible es vista como un “producto” a ser vendido”. Esto, escriben, “es eficaz para alterar las preferencias de un consumidor a comprar una marca sobre otra, pero alterar las preferencias del consumidor no es crear un nuevo comportamiento; más bien implica alterar el comportamiento existente”. Y añaden: “Estos pequeños cambios en el comportamiento en general, requieren poco gasto o esfuerzo y ningún cambio drástico en el estilo de vida”. Por el contrario, animar a las personas a hacer una nueva actividad, como caminar o andar en bicicleta [en vez de usar automóviles que agotan los recursos y contaminan el ambiente], es mucho más complejo. Existe una variedad de barreras, como la preocupación por el tiempo, seguridad, clima y comodidad. La diversidad de barreras que existen para cualquier actividad sostenible significa que las campañas de información por sí solas rara vez lograrán el cambio de comportamiento”.

No hay necesidad de esta falta de conexión entre la mercadotecnia y el cambio de comportamiento. En un libro de próxima publicación, Herb Raffaele, Jefe de **la División de Conservación Internacional del Servicio de Pesca y Vida Silvestre de EE.UU.** se lee:

“En un capítulo anterior describí algunos de los programas de conservación de mayor éxito en diversos lugares del mundo... Entre los más poderosos están las campañas Pride realizadas por Rare... Estas campañas, como se recordará, desarrollan sentido de orgullo construido en torno a un animal o planta especial para la comunidad. El desarrollo de este nuevo orgullo encontrado se traduce en actitudes más positivas de conservación y, en última instancia, un comportamiento más sostenible y basado en la conservación”<sup>26</sup>

Las campañas Pride son una forma de mercadotecnia social, que constituye “un enfoque utilizado para desarrollar actividades destinadas a modificar o mantener el comportamiento de las personas en beneficio de los individuos y la sociedad en su conjunto” (Guía de bolsillo para usar la mercadotecnia social para el cambio de comportamiento **National Social Marketing Centre, 2011.**)<sup>27</sup>

24. McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 1999. *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing*. Gabriola Island, Canada, New Society Publishers

25. Costanzo, M. et al. 1986. “Energy Conservation Behavior: The Difficult Path from Information to Action.” *American Psychologist* 41(5): 521–528

26. Del borrado sin título de la publicación proporcionada por Herb Raffaele, (comunicación personal. Feb, 2013)

27. Epígrafe en la Introducción: [http://www.thensmc.com/sites/default/files/Big\\_pocket\\_guide\\_2011.pdf](http://www.thensmc.com/sites/default/files/Big_pocket_guide_2011.pdf)

El mundo de la conservación está apenas comenzando a abrazar el campo de la mercadotecnia social para ayudar a ir más allá de elevar la conciencia hacia el cambio de comportamiento del uso de los recursos naturales con el fin de conservar y restaurar las especies y hábitats en peligro de extinción.

Los principios de la mercadotecnia social nos animan a reconocer que para cambiar el comportamiento debemos identificar y comprender las motivaciones del grupo específico de personas cuya conducta queremos cambiar primero. El enfoque también pone de relieve la necesidad de apreciar las barreras que pueden impedir que este grupo de personas cambien su comportamiento, independientemente de su nivel de comprensión o de sus opiniones sobre el tema, e incorporar la “remoción de barreras” como parte integral de cualquier campaña. Las barreras pueden ser de tipo social, técnico, financiero o tecnológico. Un pescador puede ser persuadido del valor de utilizar un nuevo método de pesca más sostenible, pero puede carecer de los fondos para comprar la nueva red o no entiende cómo se utiliza o, peor aún, las nuevas redes pueden no estar disponibles donde el pescador reside.

En contraste con los enfoques convencionales de educación ambiental, las campañas de mercadotecnia social basadas en la comunidad, según [McKenzie-Mohr y Smith \(1999\)](#), han demostrado ser eficaces para lograr un cambio de comportamiento. Según los autores: “Los auditores de energía entrenados en el uso de técnicas de mercadotecnia social comunitaria trabajando para la empresa de servicios públicos estadounidense, Pacific Gas and Electric, pudieron persuadir de tres a cuatro veces más hogares a climatizar sus viviendas que lo logrado por auditores de otra empresa de servicios públicos”.



# La Mercadotecnia Social es Distinta a la Educación Ambiental

La educación ambiental trata de las preocupaciones ambientales con "... el desarrollo de una población mundial más consciente y preocupada por el ambiente total y sus problemas asociados".<sup>28</sup> Algunos ambientalistas van más allá y argumentan que la educación ambiental permite a las personas "... tomar decisiones informadas sobre cómo pueden cuidar del [ambiente]" (North American Association for Environmental Education, 2011).<sup>29</sup>

Estas iniciativas proporcionan una plataforma para la sensibilización ambiental y motivar a una audiencia a reflexionar sobre sus propias percepciones y actitudes respecto al mundo. La educación ambiental tiene un lugar muy importante en la conformación de las percepciones sobre el uso de los recursos.

Sin embargo, si nuestro deseo es ver un cambio en el comportamiento como consecuencia de la sensibilización, entonces muchos programas de educación ambiental no van más allá del simple aumento de la transferencia de conocimiento. Estas iniciativas se centran en educar a las personas, por ejemplo, en cuanto a la biodiversidad dentro de las áreas protegidas o advertir a los visitantes a no realizar ciertas acciones (tirar basura o alimentar a la fauna silvestre). Si bien estos tipos de esfuerzos de comunicación pueden ser útiles en ciertas circunstancias, es poco probable que inspiren a las comunidades a cambiar los comportamientos complejos que están dañando a la biodiversidad, y adoptar comportamientos que apoyen la conservación de la biodiversidad, al menos en el corto plazo. En conclusión, si bien la educación sobre la conservación juega un papel importante, es una herramienta necesaria, pero no suficiente para impulsar el cambio de comportamiento.

La Tabla 2.1 destaca algunas de las similitudes y diferencias fundamentales entre la educación ambiental tradicional y la mercadotecnia social en términos de metas, enfoques, segmentos típicos de la audiencia y el uso de los medios de comunicación.

28. Belgrade Charter: A Global Framework for Environmental Education. <http://www.gdrc.org/uem/ee/belgrade.html>

29. North American Association for Environmental Education. 2011. <http://www.naaee.net/what-is-ee>

## Capítulo 2: Mercadotecnia Social-Logrando el Cambio

	MERCADOTECNIA SOCIAL	EDUCACIÓN AMBIENTAL
<b>Meta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La adopción de una idea, servicio o práctica social - cambio de comportamiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar en la ciudadanía la capacidad y compromiso de participar en la investigación, resolución de problemas, toma de decisión y acción que garantizará la calidad ambiental.</li> </ul>
<b>Audiencia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>“Audiencia meta” - concepto clave.</li> <li>Esfuerzos dirigidos a grupos específicos de personas que comparten valores comunes, puntos de acceso común u obstáculos comunes en lo que respecta a la idea o práctica específica promovida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A menudo se presenta a un amplio sector de la sociedad (escolares, adultos, etc.).</li> <li>La ‘audiencia meta’ a menudo está menos definida</li> </ul>
<b>Lo que cambia el comportamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La información es esencial, pero no suficiente para provocar un cambio de comportamiento.</li> <li>La percepción individual de los beneficios del cambio, remoción de barreras al cambio y apoyo para el cambio de comportamiento</li> <li>El concepto de un intercambio de beneficios es importante - las personas hacen cosas nuevas o renuncian a las actividades anteriores a cambio de los beneficios que esperan recibir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asume que la información es suficiente para cambiar el comportamiento.</li> </ul>
<b>Marco de tiempo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El enfoque a corto plazo tiende a ser un cambio de comportamiento inmediato</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Énfasis a medio y largo plazo en la nueva información/habilidades que conducen a un cambio de actitud y finalmente a un cambio en el comportamiento.</li> </ul>
<b>Tipo de problemas con el que funciona mejor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas agudos que requieran la inmediata respuesta de comportamiento</li> <li>Problemas críticos que exigen una respuesta de toda la sociedad (promover el reciclaje, reducción del tabaquismo).</li> <li>Fuerte alineación del intercambio de beneficios; en lugar del bienestar general de la sociedad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Problemas crónicos o aquellos que aún no se perciben directa o localmente como críticos.</li> <li>Problemas críticos que exigen una respuesta de toda la sociedad (currículo de gestión de residuos sólidos y especies en peligro de extinción, o programas informativos sobre residuos peligrosos del hogar ilustran las estrategias de educación ambiental).</li> <li>La construcción de una amplia base de apoyo público a las políticas, nuevas leyes de protección de vida silvestre o impuestos/tarifas para pagar los programas ambientales a largo plazo.</li> </ul>
<b>Uso de medios de comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A menudo, medios de comunicación como radio y televisión</li> <li>Diseño y difusión modernos, sofisticada aplicación de herramientas de mercadotecnia y publicidad que provocan una respuesta cognitiva, ética y emocional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fuerte dependencia de los medios impresos y suplementos escritos para el currículo</li> <li>Con menor frecuencia incorpora herramientas de alta tecnología de los medios y técnicas innovadoras de publicidad para promover valores éticos o emocionales</li> </ul>

Table 2.1 Diferencias entre la mercadotecnia social y la educación ambiental. Adaptado de: Archie et al. 1993.<sup>30</sup>

30. Archie, M. et al. 1993. Partners in Action: Environmental Social Marketing and Environmental Education. Washington, DC, Academy of Educational Development

# La Mercadotecnia Social es una Herramienta Para Impulsar el Cambio de Comportamiento

La mercadotecnia social es el uso de los principios de la mercadotecnia comercial, diferenciándose “solo con respecto a los objetivos del vendedor y su organización. La mercadotecnia social busca influir en los comportamientos sociales no para beneficiar al vendedor, sino en beneficio de la audiencia meta y la sociedad en general”.<sup>31</sup>

La Tabla 2.2 destaca algunas de las similitudes y diferencias fundamentales entre los vendedores comerciales tradicionales y sus ‘primos’ de mercadotecnia social en términos de objetivos, fuentes de financiamiento típicas, medidas de rendimiento, responsabilidad y relaciones, etc.

El Centro Nacional de Mercadotecnia Social comenta: “La mercadotecnia social es esencialmente una “intervención conductual” y, como tal, se basa en una amplia variedad de teorías y prácticas para determinar las mejores maneras de lograr la influencia deseada sobre comportamientos específicos. Es dinámica en el sentido de que se ha desarrollado y adaptado con el tiempo, y ahora es un enfoque mucho más maduro y completo que se beneficia de la teoría y la práctica a través de una gama de diferentes disciplinas. Los buenos vendedores sociales no están interesados en trazar líneas artificiales entre lo que ellos hacen y lo que otros hacen. Más bien, se centran en la manera de integrar la mercadotecnia social a otras opciones y métodos disponibles, para ayudar a lograr intervenciones más eficaces que puedan lograr impactos mayores y más positivos en la vida de las personas”<sup>32</sup>

31. Weinreich, N.K. 1999. Hands-on Social Marketing: A Step-by-Step Guide. Thousand Oaks, CA, SAGE Publications

32. Big Pocket Guide Social Marketing. 2007. National Social Marketing Center. [http://www.thensmc.com/sites/default/files/Big\\_pocket\\_guide\\_2011.pdf](http://www.thensmc.com/sites/default/files/Big_pocket_guide_2011.pdf)

CATEGORÍAS DE COMPARACIÓN	VENEDORES COMERCIALES	VENEDORES SOCIALES
<b>Objetivo principal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas, beneficios y valor para los accionistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El logro de un “ bien social. ”</li> </ul>
<b>Financiamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversiones y ventas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fondos públicos (impuestos, donaciones).</li> <li>• Tarifas de los usuarios.</li> </ul>
<b>Responsabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable privadamente; rinde cuentas a los accionistas y directores.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rinde cuentas públicamente.</li> </ul>
<b>Medida de rendimiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ganancias y cuota de mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A menudo complejas, indicadores a largo plazo.</li> </ul>
<b>Metas de comportamiento</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con frecuencia más claramente definidas e inmediatas con fuertes medidas de corto plazo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comúnmente más complejas y desafiantes; acción sostenida a largo plazo.</li> </ul>
<b>Claridad del producto y servicio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generalmente con productos y servicios claramente definidos que son menos complejos para el mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos o servicios a menudo centrados en abordar comportamientos complejos, difíciles o controversiales.</li> </ul>
<b>Accesibilidad de la audiencia meta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A menudo con metas y audiencias accesibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A menudo con metas y audiencias desafiantes y de alto riesgo</li> </ul>
<b>Tolerancia cultural del proveedor para el riesgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura comercial; la cultura de toma de riesgos es la norma.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura del sector público; menudo con aversión al riesgo.</li> </ul>
<b>Relaciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Típicamente competitivas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A menudo se basa en la construcción de confianza.</li> </ul>

Mercadotecnia comercial versus social. Basado en: National Social Marketing Centre, Social Marketing Pocket Guide, 1st edn. (2005).

# La Ética de la Mercadotecnia Social

La mercadotecnia social tiene que ver con el cambio de los comportamientos individuales y sociales, incluyendo los comportamientos de los niños, jóvenes y adultos. En muchos casos, estos comportamientos son normas culturales asentadas en el tiempo y su modificación tiene fuertes ramificaciones éticas. A pesar de que las intenciones de un especialista en mercadotecnia social pueden ser honorables, siempre deben adherirse a un sólido conjunto de normas éticas de manera que sus programas, y no solo sus intenciones, también sean éticos.

Esta brújula ética marca una clara diferencia entre la mercadotecnia social y la mercadotecnia comercial. Mientras que el vendedor comercial puede adoptar un enfoque de “el comprador debe cuidarse”, esto no es apropiado para la mercadotecnia social. En primer lugar, en la mayoría de los casos, existe una asimetría de conocimientos entre la mercadotecnia social y la audiencia meta. El vendedor social tiene más educación, más conocimiento del “panorama general” y más experiencia y por lo tanto no puede usarlos para su ventaja de la misma manera los vendedores comerciales a menudo lo hacen. Esto no significa que la audiencia meta debe ser tratada como niños, pero sí significa que se requiere más precaución.

En segundo lugar, puede haber una asimetría de poder entre el organismo de implementación de la campaña y la población local. Las agencias gubernamentales y las ONG, especialmente las ONG extranjeras en los países en desarrollo, pueden tener un poder real o percibido que no deberían abusar. Las actitudes coloniales persistentes pueden hacer que las personas locales se sientan inferiores a los “expertos” extranjeros. Además, la población local puede creer que las ONG extranjeras son una fuente ilimitada de fondos debido a que su personal proviene de países ricos. Esta estructura de poder puede ser reforzada por fuertes lazos entre las ONG, gobiernos locales e internacionales y agencias multilaterales como el Banco Mundial.

Por último, la mercadotecnia social debe establecer estándares más altos que sus homólogos comerciales. Por mucho que queramos avanzar en nuestras metas, no debemos hacerlo a través del engaño – nuestra meta es avanzar en un bien social. Este enfoque ético es más conveniente para las comunidades y su organización.

El siguiente recuadro texto esboza los lineamientos éticos aceptados para la mercadotecnia social, escritos especialmente para RARE por William Lynn del Hasting Center en Nueva York.<sup>33</sup>

33. Lynn, W.S. 2001. “The Ethics of Social Marketing for Conservation: A Learning Module.” In: RARE Training Manual. London. RARE

# ÉTICA

En un ensayo escrito especialmente para Rare, William S. Lynn escribe: Hay tres “principios” que deben ayudar a pensar en algunas de los temas morales involucrados en la implementación de campañas de mercadotecnia social.

1. Principio de Bienestar: La mercadotecnia social debe lograr un mayor bienestar para los seres humanos y la naturaleza. El bienestar de los seres humanos y la naturaleza se refiere al “florecimiento” de las personas, los animales y los entornos en los que viven. Hay una variedad de maneras de medir el bienestar, como la salud del ambiente para las personas, la biodiversidad en la naturaleza, los derechos humanos dentro de las naciones, la paz entre las naciones y el respeto por la vida animal. Algunas campañas de mercadotecnia social pueden dirigirse a diferentes tipos de bienestar, y no podemos esperar que todas las formas de bienestar sean abordadas de igual modo siempre. Aun así, seguir el principio de bienestar significa que la mercadotecnia social siempre debe tener la posibilidad de ayudar a los seres humanos y la naturaleza a florecer. [Nota: La misión de Rare es “inspirar el cambio para que las personas y la naturaleza prosperen”.]
2. Principio de Integridad: La mercadotecnia social debe mantener un alto nivel de integridad. Aquí se refiere a la integridad de la honestidad personal y profesional. Esta honestidad se aplica igualmente a la colecta y análisis de datos, para la creación y la interpretación de la política y gestión ambiental, y para los ‘anuncios’ dirigidos a la audiencia meta. En ningún momento deben los defensores de la conservación tergiversar hechos o ideas de las personas, incluso si no están de acuerdo con esos hechos o ideas. Tampoco deben tergiversar las intenciones y consecuencia de casos particulares de la política o gestión ambiental. Tergiversaciones de este tipo no solo son deshonestas, sino que corren el riesgo de descredito personal y profesional, y socavar la misión misma de la mercadotecnia social.

3. Principio de Empoderamiento: La mercadotecnia social debe capacitar a los ciudadanos a tomar decisiones justas sobre la política y la gestión ambiental. Para ello, la mercadotecnia social usa con el público los mejores argumentos científicos, políticos y morales disponibles. Esto podría incluir datos cuantitativos, evidencia histórica, compromisos políticos prácticos o razonamientos morales. Cualquier cosa que ayude a profundizar la comprensión del público y su apreciación de la importancia de la biodiversidad y el desarrollo sostenible. De este modo, la mercadotecnia social se involucra en una especie de “educación” que permite a los ciudadanos tomar mejores decisiones acerca de cómo vivimos, cómo usamos los recursos y cómo nuestro estilo de vida afecta a los demás.

La sociedad depende de una ciudadanía informada e involucrada para reflexionar individualmente y deliberar colectivamente sobre la finalidad y los medios de vida comunitaria. La falta de información adecuada dificulta los procesos democráticos. Por otra parte, al igual que la información errónea viola el principio de integridad, manipular deshonestamente los valores y comportamientos de la comunidad viola el principio de empoderamiento. No está mal tratar de cambiar las mentes y acciones de las personas. Sin embargo, cuando se tergiversa uno mismo o a otros con el fin de engañar a las personas para hacerles creer en usted, se pierde el poder del proceso democrático al ocultar los hechos, ideas y argumentos verdaderos y honestos que las personas necesitan para tomar las mejores decisiones posibles para sus comunidades.

**William S. Lynn, PhD**

*Asociado de Ética, Naturaleza y Sociedad*

The Hastings Center

21 Malcolm Gordon Road, Garrison, NY 10524-5555

### Lectura Sugerida

1. Archie, M. et al. 1993. Partners in Action: Environmental Social Marketing and Environmental Education. Washington, Academy of Educational Development.
2. Big Pocket Guide Social Marketing. 2007. National Social Marketing Center. [http://www.thensmc.com/sites/default/files/Big\\_pocket\\_guide\\_2011.pdf](http://www.thensmc.com/sites/default/files/Big_pocket_guide_2011.pdf)
3. Ferrell, O.C. No date. Nature and Scope of Marketing Ethics. The Robert O. Anderson School and Graduate School of Management. MSC05 3090. 1 University of New Mexico. Albuquerque, NM 87131-0001. [http://www.iped-uk.com/Marketing\\_Ethics.doc](http://www.iped-uk.com/Marketing_Ethics.doc)
4. McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 1999. Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing. Gabriola Island, Canada, New Society Publishers.
5. Weinreich, Nedra K. 1999 Hands-On Social Marketing: A Step-by-Step Guide. Thousand Oaks, CA, SAGE Publications.





# Capítulo 3: Teorías y Principios del Cambio de Comportamiento

### Introducción

El propósito de la mercadotecnia social es impulsar el cambio de comportamiento de algo personal o socialmente perjudicial a algo positivo. Por lo tanto, los vendedores sociales deben entender algunos principios básicos del cambio de comportamiento.

En este capítulo aprenderá algunos de los principios fundamentales del cambio de comportamiento, incluyendo:

- Cómo la difusión de la innovación se puede aplicar a las campañas de cambio social
- Cómo las fases del cambio del comportamiento impulsan las actividades de mercadotecnia
- Las 4Ps de la mercadotecnia (social)
- Cómo crear una solución para remover las barreras para el cambio de comportamiento



Photo Credit: Djuna Ivereigh

## Resumen: Principios Fundamentales<sup>34</sup> del Cambio de Comportamiento

Impulsar el cambio de comportamiento implica un conjunto complejo de variables tangibles e intangibles, arte y ciencia, suerte e inspiración. Si bien no hay ingrediente secreto que garantice el éxito, hay varios principios<sup>35</sup> que se pueden utilizar para aumentar la probabilidad de que se produzca un cambio de comportamiento.

No.	Principio	Descripción
1	Las personas adoptan nuevas ideas y comportamientos a diferentes velocidades.	La adopción de un nuevo comportamiento dentro de una comunidad o grupo social no es una ocurrencia única por medio de la cual todas las personas aceptan y aplican el comportamiento promovido simultáneamente. Más bien, ocurre un proceso de difusión a través del cual los diferentes individuos adoptan el comportamiento en diferentes momentos. La difusión de la teoría de la innovación demuestra que distintos tipos de subgrupos tienen diferentes propensiones al cambio y explica cómo, por qué y a qué velocidad se propagan las nuevas ideas y tecnologías a través de una cultura.
2	El cambio de comportamiento humano se logra a través de un intercambio o transformación de beneficios mejorado.	El cambio de comportamiento humano a nivel individual implica el uso de un análisis de costo-beneficio subjetivo y la comparación de alternativas. El cambio es más probable que ocurra cuando las recompensas de adoptar un nuevo comportamiento exceden el costo de hacerlo y se consideran más beneficiosos de mantener que el comportamiento actual; en otras palabras, cuando el intercambio de beneficio neto es positivo.
3	Una campaña exitosa requiere de mercadotecnia para segmentos distintos de la audiencia.	Una exitosa campaña de mercadotecnia social requiere de segmentación de la audiencia - la división de una audiencia meta grande en subgrupos más homogéneos en base a criterios definidos, tales como el uso del producto, datos demográficos, psicográficos (actitudes, aspiraciones) y el uso de los medios. Estos subgrupos se supone que tienen intereses, necesidades y comportamientos similares. Se diseñan materiales convincentes dirigidos a cada uno de los subgrupos.
4	La mercadotecnia puede cambiar los costos reales o percibidos de un nuevo comportamiento.	Las barreras financieras, políticas, técnicas o de otro tipo pueden prevenir, impedir o reducir la velocidad a la que un nuevo comportamiento es aceptado por la audiencia meta. Es necesario entender y remover proactivamente estas barreras para permitir la adopción inicial y sostenida del comportamiento.
5	Un nuevo comportamiento rara vez se evalúa desde un punto de vista puramente racional o científico	Los psicólogos dicen que hay dos sistemas independientes en nuestro cerebro: el lado racional, analítico, solucionador de problemas y el lado emocional, integrado socialmente. La parte racional de nosotros puede comprender la necesidad de reducir las emisiones de carbono, pero el lado emocional no tiene en cuenta el cambio climático si la reducción de emisiones significa que no podemos conducir un automóvil. El lado emocional es a menudo mucho más potente. La idea fundamental del programa de Pride es que los individuos y grupos estén motivados al menos tanto por las emociones como por el razonamiento.
6	Un nuevo comportamiento es más probable que se adopte y mantenga si se convierte en una "norma social".	Dentro del proceso de difusión, hay un punto donde la innovación alcanza la masa crítica y el nuevo comportamiento se convierte en una norma social incrustada. Las normas sociales son creencias de los grupos acerca de cómo deben comportarse los miembros en un contexto dado. Facilitar la comunicación dentro y entre los grupos y crear un ambiente de apoyo motivará la adopción de nuevos comportamientos y el logro de una norma social.

Table 3.1 Resumen de algunos principios básicos de la mercadotecnia social de Rare.

34. No es una lista completa: para más información contactar a Butler, P., Green, K. and Galvin, D. 2013. The Principles of Pride: The Science Behind the Mascots. Arlington, VA: Rare. Available in English online at <http://www.rare.org/publications>

35. Este capítulo está adaptado de (Butler Green and Galvin. 2013)

# Principio 1: Las personas adoptan nuevas ideas y comportamientos a diferentes velocidades

Las campañas de mercadotecnia social reconocen que la adopción de una nueva idea o comportamiento es un proceso lleno de matices tanto a nivel individual como a nivel grupal. Hay dos teorías principales que explican este proceso: Difusión de la innovación y etapas de cambio de comportamiento.

### Teoría de la Difusión de la Innovación

La teoría de la difusión de la innovación<sup>36</sup> intenta clasificar a los individuos en función del orden en que reciben y adoptan nuevas ideas, o 'innovaciones', y afirma que la distribución de los individuos en cada uno de estos subgrupos puede representarse con una curva de "campana" (línea de color morado en la Figura 1) la "mayoría temprana" y la "mayoría tardía" representan los dos tercios de en medio de la distribución, bordeados por los "innovadores" y "adoptantes tempranos" al lado izquierdo, y los "rezagados" al lado derecho (ver Figura 3.1).

Como implica su nombre, estos subgrupos se definen explícitamente por la velocidad con la que adoptan nuevas innovaciones/comportamientos. La tasa de adopción de un comportamiento se muestra mediante una función logística o curva S (línea amarilla en la Figura 3.1). En conjunto, las dos líneas en la Figura 1 muestran que cuando una nueva innovación o comportamiento se introduce en una población, solo un pequeño número de "innovadores" lo adopta en un primer momento, y la tasa de adopción será muy lenta (sección plana de la línea amarilla).

Sin embargo, con el tiempo, la innovación se extiende a otras categorías de adoptantes más tardíos, y la tasa de adopción se acelera (línea amarilla se eleva). Por último, la tasa de adopción se desacelera (aplana) de nuevo, ya que solo quedan los "rezagados", que siempre son lentos en adoptar cualquier comportamiento nuevo.

Según Rogers,<sup>37</sup> la innovación en última instancia, debe ser ampliamente adoptada con el fin de mantener la autosuficiencia; este es el punto en el que una innovación alcanza la masa crítica y se convierte en una norma social incrustada. Una forma más fácil de comprender esto al aplicarlo en su comunidad es pensar en las personas que probablemente deseen probar primero el nuevo comportamiento deseado.

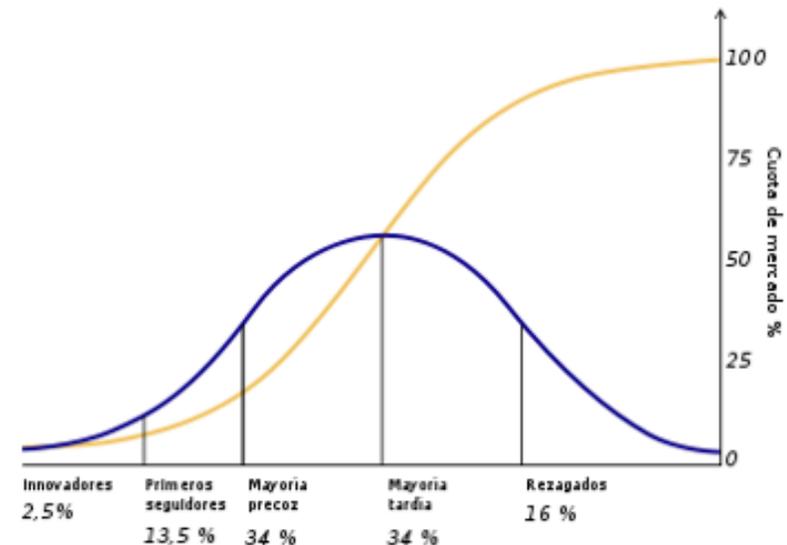


Figura 3.1. Curva de difusión de la innovación (amarillo) mostrando la velocidad de adopción de la innovación como una cuota de mercado, mientras que la curva de campana (azul) muestra la distribución aproximada de los 5 subgrupos dentro de la población en general (Adaptado de Rogers, 1995).

36. Rogers, E.M. 1995. Diffusion of Innovations, 4th edn. New York, The Free Press

37. Rogers, E.M. 2003. Diffusion of Innovations, 5th edn. New York, The Free Press

Rogers observa que las innovaciones se difunden de acuerdo con las siguientes cinco características:

- **Ventaja relativa**

Si una persona percibe que el nuevo comportamiento tiene más beneficios que costos, entonces la persona tiene más probabilidad de adoptar el comportamiento. Su campaña deberá ser diseñada para identificar y entregar beneficios que ayuden a compensar los costos a quienes adoptan el comportamiento impulsado por la campaña.

- **Compatibilidad con los valores y prácticas existentes**

Si el nuevo comportamiento es coherente con los valores y prácticas de la audiencia meta, entonces estarán más propensos a adoptar el comportamiento. Es por esto que es esencial entender a su audiencia a través de la investigación cualitativa. También es importante entender la percepción que la audiencia tiene respecto a los beneficios ofrecidos.

- **Simplicidad y facilidad de uso**

Si la audiencia percibe el nuevo comportamiento como fácil de adoptar, entonces es más probable que lo lleven a cabo. Muchos de los comportamientos que sus campañas promoverán están relacionados con los medios de vida de la audiencia meta. Estos cambios pueden tener consecuencias enormes y por lo general no son percibidos por la audiencia como simples o fáciles de adoptar. Por ejemplo, conseguir que un pescador adopte una nueva técnica de pesca es probable que sea más difícil de conseguir, a que una persona recicle o cambie a bombillas de bajo consumo, los cuales son cambios de comportamiento mucho más simples de hacer.

- **Capacidad para probar el nuevo comportamiento**

Si un comportamiento es fácil de probar una vez, sin grandes repercusiones, entonces es más probable que la audiencia lo adopte. Sin embargo, algunos cambios son difíciles de revertir o incluso pueden ser irreversibles. Una vez que una persona lo lleva a cabo no hay vuelta atrás. Por ejemplo, podría ser imposible (o al menos costoso) devolver una nueva red una vez que ha sido comprada. Otros comportamientos son mucho más fáciles de probar y probar una primera vez. Por ejemplo, un pescador podría decidir pescar fuera de la Zona de No Pesca durante un par de días y ver cómo le va.

- **Resultados observables**

Entre más fácil y rápido es para la audiencia observar los resultados de la aplicación del nuevo comportamiento, tanto más probable es que adopte y mantenga el comportamiento. En muchas campañas de mercadotecnia social, a menudo no es posible para la audiencia ver resultados inmediatos de su nuevo comportamiento. Por ejemplo, incluso después de que los pescadores empiezan a pescar fuera de la Zona de No Pesca, podría tomar varios años para que las poblaciones de peces se recuperen o aumenten para demostrar el impacto positivo del nuevo comportamiento.

Adaptado de: Rogers, E.M. 2003. Diffusion of Innovations, 5th edn.

Uno de los pasos de la teoría de cambio de Rare es la Comunicación Interpersonal (CI) – Ver [Capítulo 4](#). Esto es apoyado por la teoría de Rogers, que explica claramente que, si bien la comunicación masiva (televisión, radio, material de impresión) puede informar a las personas acerca de la innovación, su adopción está más influenciada por la comunicación persona a persona y la discusión con fuentes de confianza.

Las campañas de Rare utilizan específicamente la movilización comunitaria y los mensajes para generar altos niveles de comunicación interpersonal con el fin de impulsar la adopción del nuevo comportamiento deseado.

La teoría de difusión de la innovación sugiere que si utiliza los innovadores y los primeros adoptantes para hablar y demostrar el nuevo comportamiento, otros podrán estar más propensos a fijarse. Esto se debe a que las personas tienden a copiar el comportamiento más rápidamente cuando se enteran del cambio conversando con fuentes de confianza. La comunicación interpersonal es una de las mejores maneras de comunicar los beneficios del nuevo comportamiento. Los resultados de investigaciones de anteriores campañas de Rare apoyan firmemente su impacto en la comunicación interpersonal (CI) de varias maneras.

Las conversaciones que generan difusión natural normalmente tienen lugar entre individuos que son similares entre sí; por ejemplo, personas hablando con amigos o familiares. Estas conversaciones son importantes porque permiten a las personas “probar” la aceptabilidad de la nueva idea con las personas que conocen y confían, y pueden difundir la información y las actitudes positivas (¡y desinformación y actitudes negativas si no se tiene cuidado!) a través de una población.

### USO DE LA DIFUSIÓN DE LA INNOVACIÓN EN UNA CAMPAÑA

El punto clave de entender acerca de la difusión de la innovación es la importancia de identificar a los miembros de la audiencia que tienen más probabilidades de adoptar primero los nuevos comportamientos o que ya están haciendo el comportamiento deseado. Esto puede ser una importante ventaja estratégica para la campaña ya que las personas son más propensas a creer y seguir a otras personas similares a ellos mismos. Lograr que los innovadores y los primeros adoptantes de la misma comunidad promuevan abiertamente el nuevo comportamiento puede ser la manera más rápida de influir en las mayorías tempranas y tardías.

Un individuo puede ser un innovador en un comportamiento y un rezagado en otro. La ubicación de una persona en esta curva del cambio es más un resultado de la experiencia de vida en relación con el tema que del tipo de personalidad. Si los miembros de la audiencia se identifican como probables rezagados, enfocarse en ellos desde temprano es una pérdida de tiempo y recursos. Una forma de detectar a los innovadores o primeros adoptantes es identificar en la encuesta pre-campaña si existe una pequeña porción de la audiencia que ya está realizando el comportamiento deseado. Estos individuos pueden ser identificados y luego potencialmente utilizados como modelos o portavoces del nuevo comportamiento. También es posible identificar estos innovadores y los primeros adoptantes a través de la investigación cualitativa. Puede aprender lo que necesita saber escuchando y entendiendo a su audiencia.

**Una buena manera de entender el concepto de difusión se ilustra en este video:**  
<http://www.youtube.com/watch?v=fW8amMCVAJQ>

### Etapas de Cambio de Comportamiento o Espectro del Cambio de Comportamiento

La teoría del espectro del cambio de comportamiento está muy estrechamente relacionada con la teoría de la difusión de la innovación. La difusión de la innovación es el proceso de cómo las nuevas ideas se propagan a través de una población de personas o una audiencia meta. El espectro del cambio de comportamiento es el proceso de cómo un miembro individual de una de sus audiencias meta realmente aprende y más tarde adopta un nuevo comportamiento. Las etapas de cambio de comportamiento reconocen que las personas generalmente no pasan de nunca haber oído hablar de algo o no tener ningún



Figura 3.2 Espectro del cambio de comportamiento de Rare adaptado de Prochaska y DiClemente, 2005.

interés en cambiar un comportamiento a adoptar un nuevo comportamiento rápidamente en un solo paso. Por lo general las personas atraviesan una serie de etapas discretas.

El modelo de Rare se basa en el modelo transteórico de Prochaska del cambio de comportamiento<sup>38</sup> y propone una serie continua de seis etapas por las que un individuo pasa en su ruta a un nuevo comportamiento. Las etapas son:

1. **Pre-contemplación**, o el estado de no estar consciente de que su comportamiento es una amenaza o que hay comportamientos alternativos.
2. **Contemplación**, en la que una persona se da cuenta de la amenaza y el comportamiento alternativo, pero puede tener actitudes negativas hacia el cambio.
3. **Preparación** es el estado en el que las actitudes de una persona empiezan a cambiar y comienza a percibir que el comportamiento alternativo puede tener beneficios que superan los costos de cambiar.
4. **Validación** – Las campañas de Rare incluye una etapa adicional entre la preparación y la acción, denominado validación, que reconoce la importancia de discutir (comunicación interpersonal) las principales opciones ideológicas o de comportamiento con fuentes de confianza y grupos sociales antes de que ocurra la adopción en sí.
5. **Acción** es la etapa en la cual una persona prueba por primera vez el comportamiento alternativo.
6. **Mantenimiento** es una condición en la que la persona ha estado haciendo regularmente el nuevo comportamiento (por lo general durante más de seis meses) de tal manera que una recaída es poco probable. Además, durante esta fase también las personas pueden recomendar el comportamiento a sus compañeros.

38. Prochaska, J.O., DiClemente, C.C. 2005. "The Trans-Theoretical Approach." In: Norcross, J.C. and Goldfried, M.R. (eds) Handbook of Psychotherapy Integration 2nd edn. New York: Oxford University Press, pp. 147–171

La investigación realizada por Prochaska y sus colegas han generalizado la ocurrencia de estas fases<sup>39</sup> a través de numerosos problemas de comportamiento, en particular en el sector de la salud.<sup>40</sup> Entender dónde se encuentran los individuos y grupos en la transición hacia un nuevo comportamiento es un elemento esencial de la investigación de una buena campaña. Esto es particularmente cierto cuando las personas se enfrentan a decisiones importantes. También es importante saber que, incluso dentro de un mismo sitio, las diferentes audiencias pueden distribuirse de manera diferente a lo largo de las etapas del espectro del cambio de comportamiento. De hecho, incluso dentro de un solo segmento de audiencia, las personas pueden estar en diferentes etapas. Piense en un simple cambio de comportamiento que usted y sus amigos podrían haber considerado, como dejar de fumar. Algunos de sus amigos pueden estar considerándolo activamente, algunos pueden haberlo intentado y otros pueden no haber considerado siquiera hacerlo. Cada audiencia con la que trabaja tendrá individuos ubicados en todas las diferentes etapas del cambio de comportamiento.

La etapa donde se ubican los individuos en el espectro es de gran importancia cuando se trata de los mensajes que piensa utilizar e incluso los materiales que piensa producir. Por ejemplo, si la mayoría de las personas ya conocen los riesgos para la salud del consumo de tabaco, proporcionarles más mensajes sobre el riesgo a la salud probablemente sea menos eficaz que proporcionarles mensajes sobre formas prácticas para dejar de fumar. Diseñar su campaña reconociendo donde se ubica la mayoría de la audiencia en el espectro acelerará el cambio que tan arduamente está tratando de lograr.

La **Figura 3.2 (página 29)** es una representación gráfica que ayuda a ilustrar las etapas de cambio de comportamiento de una manera fácil de entender. La mayoría de las personas, por lo general, pasan a través de cada una de estas etapas a medida que adoptan un nuevo comportamiento (o compran un nuevo producto). Es importante tener en cuenta que las personas pueden retroceder o volver a su comportamiento anterior muy rápidamente a menos que reciban apoyo para el nuevo comportamiento. Cuando una persona prueba un nuevo comportamiento (o producto) puede experimentar una sensación incómoda que los psicólogos llaman “disonancia cognitiva”. Esto significa simplemente que la persona se siente incómoda porque todavía tiene las viejas ideas/comportamientos en su mente, lo cual entra en conflicto con las nuevas ideas/comportamientos que la persona está probando por primera vez. A causa de este malestar, las personas pueden regresar o volver a lo que ya conocían o hacían. Cuando las personas experimentan este malestar por lo general están abiertas a recibir apoyo - a través de materiales educativos o mensajes persuasivos – indicándoles por qué deberían continuar con el nuevo comportamiento. También son muy sensibles a las críticas por lo que es importante que los mensajes que reciben validen su decisión. Piense cuando usted ha probado un nuevo comportamiento, como una dieta o ejercicio. Usted sabe que es importante mantenerse en forma, reducir el colesterol o bajar de peso, y es posible que tenga todas las actitudes y el apoyo que necesita para hacer el cambio. Pero, ¿cuántas veces ha intentado y renunciado? La regresión es fácil. Hay un dicho demostrativo: “Dejar de beber es fácil; Lo he hecho cientos de veces”.

39. Es importante entender que no todos los autores en el campo de la mercadotecnia social hacen referencia a las etapas de la misma manera ni tampoco están de acuerdo en la cantidad de pasos. Aquí nos centramos en la versión que utiliza Rare en todas sus campañas.

40. Prochaska, J.O., DiClemente, C.C. and Norcross, J.C. 1992. “In Search of how People Change: Applications to Addictive Behaviors.” *American Psychologist* 47(9): 1102–1114

Las etapas de cambio de comportamiento por lo general van de arriba hacia abajo como se ve en la Figura 3.2. Cualquier movimiento hacia abajo (progresión hacia la parte inferior) se considera un avance del proceso de convertir un nuevo comportamiento en un hábito. En cualquier punto en el proceso, es común que las personas regresen a lo que siempre han hecho, llamado recaída. Esto se presenta en el gráfico como cualquier movimiento hacia arriba (es decir, un retroceso hacia la parte superior). A medida que desarrolla su campaña, conocer dónde está su audiencia en términos de las etapas de cambio de comportamiento le permite apoyarles en los momentos que tengan mayor probabilidad de regresión. En un capítulo posterior, le mostraremos cómo medir la ubicación de la audiencia usando una encuesta. Este conocimiento puede ayudarle a diseñar su estrategia de mercadotecnia para hacer el mejor uso de sus recursos limitados. Para ayudar a ilustrar lo que está sucediendo en cada etapa utilizaremos dos ejemplos:

1. Compra de un automóvil
2. Decisión de pescar únicamente fuera de la Zona de No Pesca

Estos ejemplos pueden ayudarle a ver cómo se puede evaluar – a partir de la exposición a su comunidad y la investigación cualitativa - dónde se ubica su audiencia en el espectro.

**Etapas de Pre-contemplación:** En la etapa de pre-contemplación, las personas no son conscientes o no están interesadas en el cambio (o la necesidad de comprar un producto); no ven la necesidad de cambiar o no tienen intención de hacer algo diferente. A menudo defienden su

comportamiento actual y no son conscientes de que sus vidas podrían mejorar mediante la realización de un nuevo comportamiento. Las personas en esta etapa tienden a evitar la información, la discusión o incluso pensamientos relacionados con el cambio o la necesidad del cambio.<sup>41</sup> Algunos observadores caracterizarían a este grupo como resistentes, sin motivación o en negación. Sin embargo, si usted está introduciendo una idea nunca antes utilizada, por ejemplo la creación de una Zona de No Pesca de pesca, incluso los innovadores y los primeros adoptantes estarán probablemente en la etapa de pre-contemplación. ¡Estar en la etapa de pre-contemplación no es sinónimo de ser un rezagado! Cada persona aprende sobre la innovación en algún momento y lo desconoce antes de esa fecha. Si la mayoría de su audiencia se encuentra en pre-contemplación (no es raro en nuestras campañas) es buena idea crear un evento de impulso o estímulo o sea generar algo para que su audiencia meta comience a tomar conciencia y considerar el nuevo comportamiento. Un evento de lanzamiento de campaña donde los responsables de decisión a nivel local discuten sobre el comportamiento podría proporcionar a su audiencia el estímulo o la necesidad de examinar el potencial para el cambio. Su investigación cuantitativa y cualitativa indicaría que un individuo está en la etapa pre-contemplativa si las respuestas a las preguntas se articulan como:

1. Comprar un automóvil: “No estoy en busca de un automóvil/ No necesito un automóvil”
2. Pescar solo fuera de la Zona de No Pesca: “No tengo idea de qué es una Zona de No Pesca; o estoy haciendo lo que siempre he hecho, pescando en mi lugar tradicional de pesca, que ahora le dicen Zona de No Pesca”.

41. Adapted from: Health Promotion Unit. 2007. “Stages of Behavior Change: Queensland Stay On Your Feet® Community Good Practice Toolkit.” Division of Chief Health Officer, Queensland Health. <http://www.health.qld.gov.au/stayonyourfeet/documents/33331.pdf>

**Etapa de Contemplación:** Las personas pasan de la etapa de pre-contemplación a la etapa de contemplación mediante la obtención de dos tipos de conocimiento (1) conocimiento del problema y la solución de comportamiento (conciencia del conocimiento), y (2) empiezan a pensar en el tema y la posible necesidad de hacer un cambio (entender el conocimiento). Reconocen que hay un problema u oportunidad y que podrían (y posiblemente deberían) hacer algo para mejorar sus vidas. Es posible que haya ocurrido un evento de impulso que les ha dado una razón para considerar el cambio de repente. Por ejemplo, las personas podrían estar motivadas a tener en cuenta el nuevo comportamiento porque alguien a quien respetan ha probado o ha comenzado a discutir el nuevo comportamiento. Tal vez el distribuidor local de automóviles está ofreciendo una venta espectacular o se ha producido un evento de blanqueamiento de coral y una mortandad de peces; o asistieron a un festival de campaña y vieron un mapa de la Zona de No Pesca y pudieron hacer preguntas a un biólogo pesquero. Su campaña puede ayudar a que las personas pasen de la pre-contemplación a la contemplación de dos maneras.

(1) Directamente, al exponerlos a nuevos conocimientos presentados en sus actividades de campaña (evento de lanzamiento, reunión comunitaria, festivales, etc.), o a través de sus materiales (carteles, cuñas de radio, folletos, etc.) o (2) indirectamente, conversando con amigos o familiares que ya se encuentran más avanzados en el espectro de cambio de comportamiento. Esta es una de las razones por qué es tan importante que las personas hablen sobre su campaña, para crear "ruido". Las personas en contemplación pueden ser vistas por otros como indecisos o ambivalente, pero lo que están haciendo en realidad es valorando los costos y beneficios de cualquier posible cambio de comportamiento.

La compra de un automóvil tiene costos financieros directos. Renunciar a un comportamiento disfrutado o conocido (pescar en un lugar tradicional, que ahora se declara una Zona de No Pesca) puede causar una sensación de pérdida económica o cultural, a pesar de la ganancia percibida. También puede haber un riesgo considerable (percibido o real) al realizar el cambio, que debe ser sopesado en función del comportamiento alternativo, y después debe ser considerado y discutido. En esta etapa, las personas están muy abiertas, o buscan activamente, información de opciones y estrategias. La comunicación interpersonal (CI) es particularmente importante en esta etapa.

Por lo tanto, para aquellos miembros de la audiencia que se encuentran en esta etapa, este es un momento ideal para proporcionarles información o animarles a solicitar información a expertos o líderes de opinión de confianza.

Su investigación cuantitativa y cualitativa indicaría que un individuo está en la etapa de contemplación si las respuestas a las preguntas se articulan de la siguiente manera:

1. Compra de un automóvil: "Ahora necesito pensar en comprar un automóvil o si tuviera un automóvil podría trabajar como taxista" (estímulo podría ser problemas con el automóvil o un nuevo deseo).
2. Pescar solo fuera de la Zona de No Pesca: "Parece que otros pescadores en mi comunidad creen que esta Zona de No Pesca necesita ser respetada voy a tener que aprender a pescar en otro lugar". (El estímulo podría ser una mayor aplicación de la ley en la Zona de No Pesca, publicidad en torno a las multas impuestas a los que la infringen, nuevos marcadores de límites, etc.)

**Etapa de Preparación:** En esta etapa, las personas se están preparando activamente para hacer un cambio, y, normalmente, indicarán que tienen la intención de hacer el cambio en el futuro cercano, pero no lo han hecho todavía. Si el interesado se ha dado cuenta de la necesidad de hacer un cambio, ha tomado una decisión o un compromiso en ese sentido, y actualmente está completando los pasos “pre-cambio” con el fin de hacer el cambio necesario en un futuro próximo. Generalmente también es un período de recopilación de información. “Esta etapa se caracteriza por la determinación, planificación e introspección acerca de la decisión de cambiar, así como una reafirmación de la necesidad y el deseo de cambiar. Por lo general es un período de transición y, como tal, puede dar lugar a una gran cantidad de sentimientos reprimidos y, a menudo temor. En general, es un tiempo inestable y suele ser bastante corto”.<sup>42</sup> Aquí es donde a menudo se puede producir regresión. Su investigación cuantitativa y cualitativa le indicaran si un individuo está en la etapa de preparación, si las respuestas a las preguntas se articulan como:

1. Compra de un automóvil: “Estoy buscando activamente y escuchando anuncios de automóviles, mirando lo que mis amigos y familiares están manejando o considerando comprar, y estoy también decidiendo qué automóvil quiero”.
2. Pescar fuera de la Zona de No Pesca: “Tengo muchas preguntas (y, a menudo me preocupo) acerca de cuánto tiempo tardará pescar en otra parte, la cantidad de gasolina que necesitaré, si voy a pescar suficiente para alimentar y mantener a mi familia; y si podré encontrar peces en lugares donde nunca he pescado antes, y si otros seguirán pescando en la Zona de No Pesca de todos modos mientras estoy buscando otro lugar. También me preocupa que mis compañeros se burlen de mí. Sin embargo... estoy empezando a pensar que la Zona de No Pesca es una buena idea que debemos probar”.

Su campaña puede ayudar a las personas a pasar de la contemplación a la preparación de dos maneras. (1) Proporcionando información sobre los beneficios para ellos - intercambio de beneficios - que se derivarán del nuevo comportamiento y ayudar a asegurar a la audiencia que estos beneficios son reales. Puede usar su estrategia de mensajes y materiales/actividades para transmitir este intercambio de beneficios a fin de que se den cuenta de que los beneficios del cambio de comportamiento serán mayores que los costos. Su campaña también puede animar a las personas a acercarse y hablar con expertos o primeros adoptantes de confianza a nivel local que ya han adoptado el comportamiento y pueden compartir su experiencia. (2) Proporcionando algún tipo de estrategia de “remoción de barreras” para eliminar las barreras físicas, económicas o psicológicas que pueden impedir que las personas realmente adopten un comportamiento. Por ejemplo, una persona podría querer comprar un automóvil nuevo después de oír sobre un automóvil y haber hecho una prueba de conducción pero podría no tener el dinero para pagarlo - la concesión de préstamos a bajo interés puede ayudar a promover la compra del automóvil. Un pescador puede entender la necesidad de una Zona de No Pesca y estar dispuesto a ayudar a respetarla, pero le preocupa que el posible aumento de peces sea rápidamente capturado por otros - la asignación de derechos de uso formales para el pescador puede ayudar a promover la adopción de una Zona de No Pesca apoyada y respetada por la comunidad.

42. Adaptado de: Health Promotion Unit. 2007. “Stages of Behavior Change: Queensland Stay On Your Feet® Community Good Practice Toolkit.” Division of Chief Health Officer, Queensland Health

**Etapa de Validación:** las personas pasan de la etapa de preparación a la etapa de validación cuando han hablado con otros acerca del nuevo comportamiento. Este paso es el proceso por el cual atraviesan las personas cuando están a punto de tomar una decisión final, pero primero quieren comprobar si la decisión que van a tomar es la elección correcta. Para las pequeñas decisiones, esta etapa puede durar solo un instante o incluso ser omitido por completo. Cuando las campañas buscan cambios de comportamiento vinculados con los medios de vida que implican un riesgo mucho mayor que la simple compra de una nueva marca de cereal para el desayuno, las personas no hacen estas decisiones a la ligera. La validación es el momento cuando la audiencia comprobará con personas de su confianza para asegurarse de que está tomando la decisión correcta.

Este proceso de validación puede aparecer informal cuando se observa desde el exterior, pero para la mayoría de las personas es un proceso sistemático de asegurarse de que han considerado todo lo que necesitaban antes de tomar acción y probar el nuevo comportamiento. Las estrategias que requieren una acción colectiva, como la creación y ejecución de una Zona de No Pesca, pueden requerir oportunidades formales de comunicación interpersonal.

Una vez más, piense en una decisión de vida importante que usted hecho recientemente. ¿Discutió su decisión con alguien - su jefe, familiar o amigo? ¿Cuánto influyó la opinión de ellos o le ayudó a validar su decisión? ¿Si ellos le hubieran dicho que estaba loco si hacia eso, podría eso haberle hecho cambiar de opinión? Su investigación cuantitativa y cualitativa indicaría que un individuo está en la etapa de validación, si las respuestas a las preguntas se articulan así:

1. Comprar un Automóvil: "Puedo preguntar a los amigos lo que piensan acerca del nuevo Toyota, si me recomendarían comprarlo o si ellos piensan comprar uno"
2. Pescar fuera de la Zona de No Pesca: "Puedo consultar con otros pescadores para confirmar que estarán pescando fuera de la Zona de No Pesca o averiguar qué opina un respetado anciano pescador".

Su campaña puede ayudar a las personas a pasar de la preparación a la validación de dos maneras.

(1) Realizando actividades de las cuales las personas van a conversar de forma natural, ya que son inusuales, o especialmente divertidas/entretenidas. Un festival o actividad de lanzamiento de campaña que reúne a las personas en torno al tema de la campaña podrían ser ejemplos. Usar disfraces, canciones y conversaciones telefónicas son otros ejemplos.

(2) Proporcionar indicaciones para estimular las conversaciones y ayudar a establecer la agenda de las conversaciones. Los mensajes podrían incluir "¿Qué piensa el jefe de la comunidad sobre la Zonas de No Pesca?" (Primero asegúrese de que el jefe de la comunidad es una persona en la cual la aldea confía y que él/ella está a de acuerdo con la Zona de No Pesca), o "Consulte al encargado de conservación para averiguar cómo se puede inscribir su propiedad para obtener pagos por protegerla. "Recuerde que la comunicación interpersonal puede servir para múltiples funciones al ayudar a las personas a atravesar las etapas del cambio, mediante la difusión de conocimientos, ayudando a cambiar las actitudes, cambiando la norma social o creando una sensación de que otras personas, similares a ellos, creen que es una buena idea.

**Etapa de Acción:** Esta etapa se aplica a aquellas personas que han hecho cambios o modificaciones reales y definitivas a su comportamiento. Están implementando el nuevo comportamiento a modo de prueba. Si bien las posibilidades de recaída son todavía muy reales y hay fuertes tentaciones de volver a las viejas costumbres, también hay apertura para recibir ayuda y apoyo.

“Esta es la etapa de ‘fuerza de voluntad’, y las recompensas a corto plazo pueden ayudar a su audiencia a mantenerse motivada. Este grupo también es propenso a analizar cualquier cambio de comportamiento para mejorar su confianza en sí mismo y ayudar a hacer mejores planes para abordar las presiones ya sea personales o externas”.<sup>43</sup>

Esta es una etapa más en una campaña donde se necesita apoyo verdadero. Resulta muy útil trabajar con la comunidad en general creando nuevas normas para apoyar el cambio de comportamiento (ver Capítulo 10). Estos esfuerzos tienen el propósito de desencadenar el orgullo de hacer lo correcto lo cual ayuda a compensar las inclinaciones a la regresión. Si la comunidad en general admira y elogia al individuo que ha adoptado el cambio deseado, esto le ayudará a convencerse de que hizo la elección correcta y debe mantenerla.

Su investigación cuantitativa y cualitativa indicaría que un individuo está en la etapa de acción si las respuestas a las preguntas se articulan así:

1. Comprar un automóvil: “He comprado el automóvil, pero en mi cabeza estoy preguntándome si fue lo correcto.”
2. Pescar solo fuera de la Zona de No Pesca: “De hecho, he empezado a pescar en la zona exterior a la Zona de No Pesca, pero en mi cabeza me sigo haciendo las mismas preguntas de antes. Estoy observando para ver si otros todavía están

pescando dentro de la Zona de No Pesca”.

Su campaña puede ayudar a que las personas pasen de la fase de validación a la etapa de acción de muchas maneras:

- Mostrando personas utilizando el nuevo comportamiento
- Permitiendo a las personas probar el nuevo comportamiento a modo de prueba gratuita o a un costo bajo
- Usando a los adoptantes tempranos como voceros del nuevo comportamiento
- Proporcionando testimonios de personas/comunidades que han adoptado el nuevo comportamiento o estrategia de remoción de barreras (RB)
- Celebrando con las personas que han cambiado su comportamiento o adoptado la estrategia de RB (dándoles premios) y poniéndolos a la vista de los demás en la comunidad
- Publicando los beneficios que estos adoptantes tempranos han recibido al usar el nuevo comportamiento
- Asegurándose de tener una estrategia de RB disponible para las personas y fácil de usar en caso necesario para ayudar a facilitar el cambio de comportamiento.

43. Adaptado de: Health Promotion Unit. 2007. “Stages of Behavior Change: Queensland Stay On Your Feet® Community Good Practice Toolkit.” Division of Chief Health Officer, Queensland Health

**Fase de Mantenimiento:** Si puede evitar que una persona que ha adoptado el nuevo comportamiento regrese a los comportamientos anteriores, después de unos seis meses, la persona pasa de la etapa de acción a la etapa de mantenimiento. En esta etapa, las personas están trabajando para consolidar cualquier cambio en su comportamiento, mantener el nuevo status quo y prevenir una recaída o tentación. El comportamiento anterior se ve ahora como indeseable, y se ha puesto en marcha una serie de estrategias de afrontamiento y están funcionando para mantener la nueva estrategia. Este grupo tiene que ser paciente y evitar las tentaciones personales o externas. Las personas en esta etapa tienen que recordarse a sí mismas (o hacerles recordar) de los avances que han hecho hasta el momento y la necesidad de unirse al cambio.

El riesgo de recaída es sustancialmente menor que en las etapas anteriores y puede reducirse aún más mediante la promoción activa de estas personas como héroes, líderes y ejemplos para los demás, especialmente si son pioneros (innovadores o adoptantes tempranos) de un comportamiento que aún no es común en su comunidad. La etapa de mantenimiento requiere que la campaña siga en curso para apoyar continuamente a la audiencia meta hasta que el nuevo comportamiento se convierta en la norma. Por esta razón, las campañas deben continuar durante más de un año de aplicación. La campaña puede ayudar a consolidar la nueva norma social. Para hacerlo, el nuevo comportamiento tiene que ser visto por la mayoría de la comunidad como la norma deseable, “la forma de hacer las cosas.”

Su investigación cuantitativa y cualitativa indicaría que un individuo está en la etapa de mantenimiento si las respuestas a las preguntas se articulan así:

1. Comprar un automóvil: “Estoy feliz con mi nuevo automóvil y ya no pienso más en la decisión de comprarlo”.
2. Pescar fuera de la Zona de No Pesca: “Ahora pesco con regularidad en un nuevo lugar y me parece que he ajustado mi vida al tiempo, niveles de captura y conocimiento de la nueva zona de pesca. Rara vez o nunca siento la tentación de entrar a pescar en la Zona de No Pesca. Soy parte de una comunidad que se enorgullece de la pesca sostenible. Promuevo mi nuevo comportamiento con otros pescadores”.

Además, en esta etapa es posible que las personas comiencen a abogar por el cambio. Esto puede ser tan simple como discutir el nuevo comportamiento con sus compañeros o incluso con desconocidos. O podría ser tan complejo como trabajar para apoyar las políticas e inversiones que respaldan su decisión.

Su campaña puede ayudar a las personas a pasar de la etapa de acción a la etapa de mantenimiento, proporcionando mensajes de refuerzo y apoyo a estos nuevos adoptantes.

## Principio 2: El cambio de comportamiento humano se logra a través de un mejor intercambio o transformación de beneficios

Como ya hemos comentado, las personas están más dispuestas a hacer un cambio si los beneficios del nuevo comportamiento son mejores que los beneficios del comportamiento anterior. Este “cambio de beneficios” debe incluir los costos y beneficios reales y percibidos asociados con el comportamiento prevaeciente (existente) y el comportamiento meta (nuevo). La [Tabla 3.2](#) es un ejemplo de las ventajas resultantes del cambio que un pescador puede obtener por participar en un área marina protegida:

	Nuevo Comportamiento	Comportamiento Anterior
<b>Beneficios Explícitos</b>	Ingreso Estabilizado	Familiar
<b>Beneficios Implícitos</b>	Apoyo a su comunidad	Pescar igual que su padre
<b>Costos Explícitos</b>	Perder algo de ingreso a corto plazo	Necesidad de comprar más combustible al año
<b>Costos Implícitos</b>	Temor de que la solución pueda fallar	Temor de que los peces podría no durar a la siguiente generación

Tabla 3.2

El cambio de beneficios es un concepto simple que describe la compensación de los beneficios netos (beneficios menos costos) entre dos comportamientos alternativos (prevaeciente y meta). Este intercambio de pros y contras entre los comportamientos alternativos ha sido llamado el balance decisional.<sup>44</sup> El modelo transteórico del cambio de comportamiento, que explica las etapas de transición que un individuo atraviesa al pasar de un comportamiento a otro (ver Principio 1), dice que el balance decisional es uno de los dos predictores clave para la transición a un nuevo comportamiento.<sup>45</sup> El otro indicador clave es la auto-eficacia, o la confianza de una persona en su capacidad para realmente llevar a cabo el nuevo comportamiento. El objetivo de la mercadotecnia social, por lo tanto, es organizar los incentivos de tal manera que las personas perciban que el comportamiento promovido les ofrece los beneficios netos máximos posibles y que ellos son capaces de obtenerlos (Rabinowitz, 2013).<sup>47</sup>

Andreasen<sup>48</sup> propone un enfoque de tres vertientes para asegurar un intercambio de beneficios convincente, denominado SESDED: “crear un intercambio superior socialmente deseable y fácil de hacer”.

44. Janis, I.L. and Mann, L. 1977. Decision Making. New York, The Free Press

45. Prochaska, J.O., DiClemente, C.C. and Norcross, J.C. 1992. “In Search of how People Change: Applications to Addictive Behaviors.” American Psychologist 47(9): 1102–1114

46. Prochaska, J.O. 1994. “Strong and Weak Principles for Progressing from Pre-contemplation to Action on the Basis of Twelve Problem Behaviors.” Health Psychology 13(1): 47–51

47. Rabinowitz, A. 2013. “Promoting Behavior Changes by Making it Easier and More Rewarding: Benefits and Costs.” Chap. 45, sec. 6 in The Community Toolbox. University of Kansas. Available at: <http://ctb.ku.edu>

48. Andreasen, A.R. 1995. Marketing Social Change: Changing Behavior to Promote Health, Social Development, and the Environment. San Francisco, CA, Jossey-Bass, a Wiley Imprint, p. 348.

La primera de ellas, el intercambio superior, es simplemente una forma alternativa de expresar el concepto de intercambio de beneficio positivo. De acuerdo con [Rabinowitz \(2013\)](#), hay tres formas principales para pueden crear un intercambio superior:

- Aumentar los beneficios. Podría significar literalmente agregar beneficios a los ya previstos; proporcionar información sobre los beneficios que las personas antes no conocían; o cambiar la percepción de las personas sobre la importancia de los beneficios que conocen
- Disminuir los costos. Disminuir los costos podría implicar la subvención de los costos económicos reales; cambiar las condiciones para que otros tipos de costos sean un menor problema; o, una vez más, cambiar la percepción de las personas acerca de la importancia de ciertos costos particulares.
- Disminuir la conveniencia de las alternativas en competencia. Hablar mal de la competencia es una técnica de la mercadotecnia estándar comercial (y política). Para los vendedores sociales, solo es útil en situaciones donde la competencia es un comportamiento perjudicial para la salud o el bienestar del individuo o de la sociedad. Si el objetivo es eliminar al otro comportamiento y sustituirlo con el cambio de comportamiento, hacer que el comportamiento perjudicial se vea menos deseable tiene sentido.

La investigación cualitativa en la forma de entrevistas a profundidad o reuniones de grupos focales ([ver Capítulo 5](#)) le ayudará a entender por qué las personas hacen lo que hacen (comportamiento predominante) y determinar el conjunto de incentivos que podría utilizar para facilitar la adopción de un nuevo comportamiento. Su investigación también le ayudará a preparar y validar el intercambio de beneficios que se está ofreciendo, que es en muchos aspectos una destilación de su

producto - lo que está diciendo a las personas es: si hace esto (cambio de comportamiento) obtendrá esto (beneficio).

Por ejemplo, "Si me da dinero, voy a darle una caja de cereal, que va a resolver su problema de alimentar a los niños por la mañana". "Si me asegura que no va a pescar en la Zona de No Pesca, le daré derechos exclusivos a pescar en el mar fuera de la Zona de No Pesca resolviendo así el problema de la disminución de las poblaciones de peces y de su ingreso".

Recuerde que su producto (comportamiento que desea) está compitiendo con otros productos o comportamientos (por lo general el comportamiento actual). Si su producto no tiene una ventaja competitiva no será aprobado. Puede aumentar la ventaja competitiva mediante la remoción de barreras a la adopción, la oferta de incentivos o haciendo que el producto o comportamiento actual sea menos atractivo y por lo tanto menos competitivo.

Un punto importante es que los vendedores pueden tener que optar por el beneficio más convincente de todos los posibles beneficios basados en sus resultados de investigación, y no deben incluir una larga lista de todos los beneficios posibles.

### Principio 3: Una campaña exitosa requiere realizar la mercadotecnia con distintos segmentos de la audiencia

La segmentación de la audiencia es el proceso de dividir una gran población en subgrupos relativamente homogéneos basados en características comunes de interés (Boslaugh et al. 2005<sup>49</sup> Slater 1996<sup>50</sup>). Se deriva de las primeras obras de John Dewey (1927)<sup>51</sup> que buscaban explicar la variación en la opinión pública dentro de una población. Al nivel más simple, una población puede ser segmentada en subgrupos sobre la base de variables demográficas como edad, raza, sexo, ingresos o alguna combinación de estos.

Boslaugh y otros (2005) indican que “la meta de la segmentación de la audiencia es identificar subgrupos de la población que son homogéneos con respecto a ciertas variables asociadas con un resultado o comportamiento dado. Cuando se identifican y entienden estos grupos, se pueden desarrollar estrategias de intervención dirigidas para abordar sus características y necesidades singulares”.

La segmentación de la audiencia puede ser, alternativamente, definida como “La división del mercado en subgrupos o segmentos distintos, cada uno caracterizado por gustos particulares y que requieren una determinada mezcla de mercadotecnia”<sup>52</sup> Con la segmentación de la audiencia, la primera cuestión a resolver es determinar si la audiencia en realidad necesita segmentarse.

Si la audiencia potencial total se puede alcanzar de manera efectiva a través del mismo conjunto de canales (medios impresos, radio, etc.) y recibir el mismo conjunto de mensajes, entonces no es necesario segmentar. Esta decisión también se ve influida por la cantidad de recursos disponibles. Los altos costos involucrados en el desarrollo y ejecución de actividades de comunicación independientes para diversos grupos pueden ser mayores que los beneficios.

Si los recursos son limitados, pero se justifica la segmentación de la audiencia, puede ser apropiado concentrarse en unos pocos segmentos clave o buscar formas de compartir fondos con otros programas. En general, lo mejor es segmentar su audiencia cuando los subgrupos dentro de la población relevante:

1. Están en diferentes etapas del espectro del cambio de comportamiento,
2. Están propensos a tener diferentes motivaciones para participar en el cambio de comportamiento,
3. Utilizan los recursos para diferentes fines (subsistencia versus lujo),
4. Tienen diferente capacidad de acceder a la información o diferentes niveles de alfabetización,
5. Usan o prefieren diferentes medios de comunicación.

49. Boslaugh, S.E., Kreuter, M.W., Nicholson, R.A. and Naleid, K. 2005. “Comparing Demographic, Health Status and Psychosocial Strategies of Audience Segmentation to Promote Physical Activity.” *Health Education Research* 20(4): 430–438

50. Slater, M.D. 1996. “Theory and Method in Health Audience Segmentation. *Journal of Health Communication* 1: 267–283

51. Dewey, J. 1927. *The Public and its Problems*. New York: Holt, Reinhart

52. [http://www ofs.edu.sg/BACCpacks/Marketing\\_student/page\\_52.htm](http://www ofs.edu.sg/BACCpacks/Marketing_student/page_52.htm)

Entonces, ¿quién es su audiencia meta? ¿Es la audiencia en general todos los que viven en un pueblo X o ciudad Y? La respuesta es no. Uno de los principios de la mercadotecnia social es que no hay tal cosa como la “audiencia en general”. Si se dirige a todos en general, las únicas personas propensas a escuchar su mensaje son las que ya practican el comportamiento deseado, porque son las únicas propensas a buscar información sobre el tema que usted está promoviendo.

La meta, por supuesto, es dirigirse intencionalmente. La selección consciente de personas meta ayudará a maximizar el impacto. Cuando los recursos lo permitan, una campaña de mercadotecnia social debe incorporar diferentes estrategias para satisfacer las diferentes necesidades de las diversas audiencias.

Las campañas que utilizan enfoques de segmentación de la audiencia pueden mejorar los resultados y reducir el costo de implementación al enviar mensajes adecuados a través de los canales adecuados a la audiencia adecuada en el momento adecuado. La evidencia revela consistentemente que la audiencia que percibe un mensaje relevante para sus intereses, preocupaciones y problemas es más propensa a prestar atención al mensaje, procesarlo profundamente y recordarlo y tomar acción al respecto - mucho más que una audiencia que no percibe el mensaje como personalmente relevante. Hay muchas maneras diferentes de segmentar a una audiencia:

- Datos demográficos: edad, género, estado civil, educación, número de hijos, ingresos y raza/origen étnico
- Estilos de vida: actividades, intereses, opiniones, actitudes, valores y etapas de la vida
- Comportamientos: beneficios buscados, frecuencia del comportamiento, hábitos de uso de medios de comunicación y disposición al cambio
- Propensión a innovar

La investigación ha demostrado que las estrategias sencillas

de segmentación que dependen de las variables demográficas solo proporcionan poca ventaja comparado con no hacer ninguna segmentación. La segmentación de la audiencia parece producir subgrupos más homogéneos cuando se combinan los factores psicosociales y otros factores con variables demográficas (Rimal et al. 2009).<sup>53</sup>

Las campañas de Rare utilizan una combinación de entrevistas a profundidad y otras formas de investigación cualitativa junto con encuestas cuantitativa (conocimiento, actitud y práctica) para segmentar a la audiencia.

Normalmente, las audiencias están segmentadas en audiencias primarias que comprenden a aquellos individuos que comparten el mismo comportamiento subyacente hacia los recursos y el mismo perfil psicográficos. Los análisis demográficos y de comportamiento dan detalles y datos, pero la información psicográfica obtenida a partir de conversaciones a profundidad es necesaria para comprender profundamente al “consumidor”.

La audiencia secundaria en las campañas de Rare suele incluir a los influyentes clave o aquellos individuos o grupos que tienen el poder o capacidad de remover las barreras o facilitar el intercambio de beneficios. Estas audiencias se alcanzan normalmente a través de otros métodos, tales como reuniones, talleres y participación directa en lugar de dirigirse a través de materiales de campaña.

La comprensión de la audiencia proporciona un componente esencial del desarrollo del intercambio de beneficios (declaración de posicionamiento) y la mezcla de mercadotecnia, que es una herramienta utilizada en la mercadotecnia convencional y la mercadotecnia social por igual para asegurar que la campaña se adapte a los hábitos y necesidades de su audiencia meta. La audiencia meta principal es el grupo de personas que deben cambiar sustancialmente su comportamiento para reducir las amenazas al objeto de conservación; por ejemplo, el pescador cuyo comportamiento queremos modificar de tal manera que pesque solo fuera de la Zona de No Pesca.

53. Rimal, R.N., Brown, J., Mkandawire, G., Folda, L., Bose, K. and Creel, A.H. 2009. “Audience Segmentation as a Social-Marketing Tool in Health Promotion: Use of the Risk Perception Attitude Framework in HIV Prevention in Malawi.” American Journal of Public Health 99 (12): 2224–2229

### PREGUNTAS PARA AYUDAR A SEGMENTAR (Y PRIORIZAR) LA AUDIENCIA

**¿Quiénes son las personas detrás de la amenaza ambiental?** Esta pregunta está diseñada para mirar los datos demográficos y la información científica de conservación. Las respuestas serán generadas por medio de su investigación cualitativa, al momento de finalizar el modelo conceptual, audiencia(s) meta y cadena(s) de factores [Ver Capítulo 4]

**¿Por qué las personas llevan a cabo el comportamiento? ¿Les motivan la necesidad, prestigio, tradición, religión, inercia?**

**¿Quiénes son las personas que tienen mayor probabilidad de estar abiertas al cambio?** Entre los grupos identificados en respuesta a la primera pregunta, hace sentido desde una perspectiva teórica (difusión de la innovación, etapas de cambio de comportamiento) y práctica (presupuesto, recursos, etc.) enfocar los esfuerzos iniciales en los subgrupos más predispuestos o motivados para participar en los nuevos comportamientos.

**¿Cuáles son las personas que parecen resistentes al cambio? ¿Qué impulsa su resistencia: desconfianza, miedo, preferencias culturales y puntos de vista religiosos?**

**¿Cuántas personas se pueden alcanzar con sus recursos?** Al contar con recursos limitados, las campañas de mercadotecnia social a menudo tratan de llegar al mayor número posible de personas que, si se alcanzan, podrían lograr el mayor impacto para alcanzar la meta de conservación.

**¿Es factible llegar a estas personas?** El hecho de poder alcanzar eficazmente un segmento de la audiencia también puede influir en el proceso de selección. A pesar de que un segmento puede ser el mayor contribuyente a la amenaza ambiental, la incapacidad de desarrollar estrategias para llegar a sus miembros puede impedir la selección de este grupo. Esta cuestión se abordará a través de su investigación cualitativa, en las preguntas acerca de las fuentes de información.

**¿Quiénes son las personas/grupos esenciales para el éxito del programa?** La mercadotecnia social a menudo depende de otras personas o grupos para implementar diversas partes del programa (redes de compañeros, líderes comunitarios o de opinión, organizaciones socias o medios de comunicación). En otras ocasiones, los políticos o altos directivos pueden ser determinantes clave para la sostenibilidad a largo plazo de un esfuerzo de mercadotecnia social. Como coordinador de la campaña, puede centrar explícitamente su estrategia de mercadotecnia en estos tipos de audiencias (si incluyen más de 100 personas) debido a su papel fundamental en el logro de las metas del programa. Esta pregunta no debe ser ignorada, porque el fracaso de desarrollar una estrategia de dirigirse a estas audiencias potencialmente podría conducir a fracaso del programa.

# Posicionamiento del Nuevo Comportamiento y las 4 Ps de la Mezcla de Mercadotecnia

Comprender la audiencia es esencial para entender la mejor manera de posicionar el nuevo comportamiento que su campaña está promoviendo contra el comportamiento imperante. Ayudarlo a crear un intercambio de beneficios convincente. En otras palabras, el posicionamiento es acerca de cómo desea que su audiencia meta perciba su nuevo producto (nueva estufa o red, etc.) o nuevo comportamiento (aplicación de fertilizantes, pesca fuera de la Zona de No Pesca, etc.) en relación con la percepción de las alternativas disponibles - que, en la mayoría de nuestras campañas, es el comportamiento actual que está pidiendo cambiar. ¿Qué mensaje sobre el cambio de producto o comportamiento está tratando de comunicar, y cómo va dar una propuesta atractiva a fin de superar la competencia?

En el mundo comercial, el posicionamiento generalmente se refiere a la relación de un producto con una marca competitiva. Por ejemplo, debido a que su investigación indicó que los clientes prefieren las grandes empresas en vez de las pequeñas, Avis decidió hacer hincapié en su gran tamaño a los consumidores, posicionándose como la segunda mayor compañía de alquiler de automóviles en el mundo. En la mercadotecnia social, el posicionamiento se refiere a cómo le gustaría que la audiencia meta percibiera el comportamiento deseado en relación con la imagen percibida del comportamiento de la competencia. Su competidor es la tradición y la costumbre - la forma en que la audiencia siempre ha hecho algo. Por ejemplo, si la audiencia meta percibe que solo unas pocas personas actualmente hacen el comportamiento deseado, considere posicionarlo como "nuevo y popular." Si las personas creen que hacer ejercicio es una tarea, considere posicionarlo como algo fácil. El pionero de mercadotecnia social, Bill Smith, desde hace años ha venido sugiriendo que para lograr éxito en la adopción de un nuevo comportamiento, debe posicionar el nuevo comportamiento como algo divertido, fácil y popular.



Al principio esto puede parecer casi imposible, pero pensar en ello de esta manera es a menudo la clave para una adopción exitosa. Sea creativo y obtenga ideas con un par de personas - “¿Cómo puedo hacer este nuevo comportamiento divertido, fácil y popular?” Recibirá algunas ideas locas, pero alguna será lo que necesita.

Al final, el cambio de comportamiento humano implica una comparación subjetiva de costos y beneficios de las alternativas. El cambio es probable que se produzca solo cuando las recompensas (reales o percibidas) excedan los costos de adoptar un nuevo comportamiento, y este es visto como más beneficioso que mantener el comportamiento actual; en otras palabras, cuando el intercambio de beneficio neto es positivo. Tener un intercambio de beneficios convincente será un factor clave en el éxito de la campaña (página 38).

Comprender a la audiencia y tener y promover un intercambio de beneficio convincente le guiará en el desarrollo de una mezcla de mercadotecnia - una herramienta utilizada en la mercadotecnia convencional y social para adaptar una campaña a los hábitos y necesidades de una audiencia meta. Como se describió anteriormente, su audiencia meta primaria es aquel grupo de personas que deben cambiar sustancialmente su comportamiento para reducir la amenaza al objeto de conservación.

La mezcla de mercadotecnia es, como su nombre lo indica, una mezcla de “Ps” - Producto, Precio, Plaza y Promoción - que se aplica a la audiencia meta. En conjunto, las 4Ps demuestran que la mercadotecnia social es mucho más que la simple promoción. Antes de tomar decisiones de promoción sobre, por ejemplo, el diseño de carteles o desarrollo de mensajes, una campaña exitosa debe identificar un producto o comportamiento que atrae a la audiencia; un precio (ya sea monetario, emocional u oportunista) ni demasiado caro ni muy barato; las plazas (canales de medios o ubicaciones físicas) donde es más probable que la audiencia vea y absorba el mensaje. Al usar extensamente la investigación cualitativa y cuantitativa, usted será capaz de identificar todas las Ps para una audiencia meta determinada, y por lo tanto desarrollar una mezcla de mercadotecnia sólida y eficaz.

Dado que una mezcla de mercadotecnia se adapta para influir en una audiencia específica, cada una de sus audiencias meta idealmente requeriría su propia mezcla específica. Las 4Ps para un pescador de temporada que es también un trabajador a tiempo parcial en una ciudad cercana, probablemente no serán las mismas que para alguien que solo vive de la pesca y vive en una pequeña comunidad rural adyacente a la Zona de No Pesca. Esto significa que si, en su planificación e investigación (Capítulos 4, 5 y 6), se identifican dos o más diferentes audiencias cuyos comportamientos deben cambiar para el éxito de su campaña, entonces tendrá que crear dos o más diferentes mezcla de mercadotecnia (ver también Capítulo 8).

# Las Cuatro Ps que forman la Mezcla de Mercadotecnia

## 1. Producto

Un producto es lo que está ofreciendo a la audiencia meta. El producto puede ser un producto físico (red de pesca o estufa solar), un servicio (programa de llamada telefónica o programa de compañeros) o un comportamiento (pescar fuera de una Zona de No Pesca o hacer compostaje). Al igual que en la mercadotecnia comercial, el producto de la mercadotecnia social (comportamiento deseado) debe satisfacer la demanda (real o percibida) de los consumidores o resolver un problema identificado. Si las personas no son conscientes del problema o no saben que hay formas de mejorar la situación, no estarán propensas a tomar medidas para hacerlo. Al igual que en la mercadotecnia comercial, los productos deben ser atractivos

en un programa de mercadotecnia social. ¿Cuáles son los factores inherentes del producto que probablemente atraigan a la audiencia? Aquí, el concepto de intercambio de beneficios es crítico.

La búsqueda de beneficios deseados por la audiencia está al centro del desarrollo de productos. Tendrá que asegurarse de que conoce el producto (comportamiento) que está vendiendo y conectar su estrategia de promoción a los atributos de ese producto que es visto como beneficioso por su audiencia (no solo por usted). La investigación le ayudará a determinar la percepción de los beneficios.



### TRES NIVELES DE PRODUCTOS

*De: learnmarketing.net*

#### Nivel 1: Producto Básico

El nivel 1 es el nivel más básico y simplemente mira lo que la gente se dispuso a comprar y los beneficios que al productor le gustaría que sus productos ofrecieran a los compradores. Por ejemplo se espera que una cámara tome fotos, pero puede haber otros beneficios que el productor quiere que el comprador disfrute como una lente más grande, reconocimiento de rostros y videos de alta definición. Por lo tanto, antes de diseñar cualquier producto, los diseñadores deben listar los beneficios básicos que el producto debe ofrecer.

#### Nivel 2: Producto Real

El nivel 2 trata sobre la traducción de la lista de beneficios de producto básico a un producto que la gente va a comprar. Puede haber productos competitivos que ofrecen los mismos beneficios por lo que el objetivo de esta fase es diseñar un producto que convenga a la gente a comprar el producto suyo. Kotler afirma que esto puede implicar a decidir el nivel de calidad, las características del producto y del servicio, el estilo, marca y empaque. Por ejemplo el diseño del iPhone le ha permitido a Apple convertirse en un líder del mercado de la telefonía inteligente de manera que antes de septiembre de 2012 Apple lanzó el iPhone5, la versión 5 de este producto. Hay otros teléfonos inteligentes en el mercado, pero Apple ha conseguido diseñar un producto que la gente pre-ordena y acampa durante la noche afuera de las tiendas de Apple para poder ser los primeros en comprar el producto.

#### Nivel 3: Producto Aumentado

El nivel 3 implica decidir los beneficios tangibles no adicionales que un producto puede ofrecer. La competencia en este nivel se basa en el servicio posventa, servicios de ayuda, garantías, envío gratis/barato y así sucesivamente. En otras palabras, son cosas que el producto no hace pero los clientes pueden encontrar útiles. Los beneficios no tangibles, tales como las garantías de productos ofrecen tranquilidad a los clientes y demuestran que el fabricante tiene fe en la calidad de su producto. De hecho, el uso ubicuo de algunos beneficios aumentados ha convertido a algunos beneficios de nivel 3 en una expectativa del cliente; por ejemplo, los clientes esperan que los automóviles tengan garantías del fabricante.

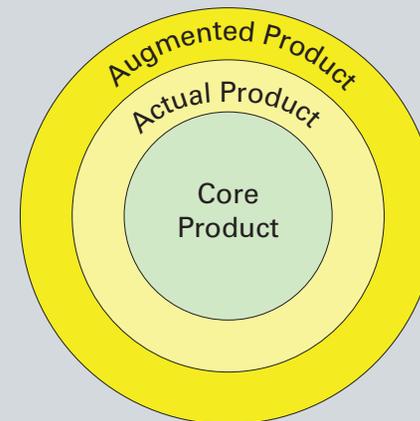


figura 3.3

El “producto” en la mercadotecnia social se refiere a un comportamiento deseado y todos los beneficios, servicios y artículos tangibles que conducen a la audiencia meta a adoptarlo. En su libro, ‘Principios de mercadotecnia’, Philip Kotler y Gary Armstrong, 2014<sup>54</sup> hablan de tres niveles de producto en la mercadotecnia social:

1. El “producto básico” o nivel más interno se compone de los beneficios del comportamiento deseado,
2. El “producto real” es el comportamiento en sí mismo; y,
3. El “producto aumentado” contiene los objetos o servicios creados para hacer el producto más atractivo.

Por ejemplo, en una campaña para crear hábitos alimenticios saludables en los adolescentes, el producto principal sería una mejor salud, un cuerpo más sano (o imagen corporal) y mayor energía. El comportamiento de comer frutas y verduras sería el producto real. Las frutas y verduras vendidas a precios reducidos y distribuidos en un nuevo y conveniente mercado de agricultores serían el producto aumentado. Dado que este es un ejemplo de mercadotecnia social, el producto es “aumentado” con la remoción de barreras (haciendo las frutas y verduras más accesibles).

En una campaña de conservación el producto es por lo general un cambio de comportamiento deseado (en lugar de un producto que se puede comprar), aunque en algunos casos una campaña tendrá un producto físico como una estufa de bajo consumo de leña o un tipo específico de arte de pesca.

En estos casos, la mezcla de mercadotecnia tiene que centrarse en el producto físico, así como en el cambio de comportamiento. Es importante recordar que el producto necesita ser entendido desde la perspectiva de la audiencia meta, no desde el punto de vista suyo. Esto se aplica a las 4Ps. Por lo tanto, en las preguntas de investigación cualitativa sobre las barreras y beneficios, se le pide a la gente que identifique los beneficios que perciben del nuevo comportamiento y las barreras para su adopción (Capítulos 5 y 6).

54. Kotler, P. and Armstrong, G. 2010. Principles of Marketing. Upper Saddle River, NJ, Pearson Education. (ISBN 0137006691, 9780137006694)

### 2. Precio:

El precio es lo que la audiencia debe renunciar o superar para recibir los beneficios del producto. En la mercadotecnia social, el precio se refiere a más que el simple costo financiero de un producto. El precio es todo el “conjunto de barreras reales o percibidas que se deben superar, incluyendo el precio en dinero, las barreras estructurales o de política, el tiempo, la tradición, la aplicación de la ley y las barreras psicológicas o emocionales”.<sup>55</sup> La investigación cualitativa y otras formas de investigación le servirán para identificar todos los costos o barreras que su audiencia puede enfrentar al adoptar el nuevo comportamiento. La mezcla de mercadotecnia debe estar diseñada para eliminar o reducir los costos percibidos de manera que no sean mayores que los beneficios reales o percibidos.

La percepción es tan importante como la realidad, y mientras que el precio es una consideración importante, también lo es el concepto de valor percibido. Las percepciones de precio y disponibilidad a pagar varían porque las personas valoran el tiempo y el dinero de manera diferente. Un millonario probablemente otorga un valor diferente a un monto de \$1,000 que un agricultor de subsistencia. Una persona jubilada puede valorar (y estar dispuesta a pasar) el tiempo de manera diferente que una madre ocupada a tiempo completo. El valor de este intercambio varía en función de la audiencia meta y el valor percibido del producto o servicio que se ofrece. Una buena mezcla de mercadotecnia ayuda a crear una demanda de un producto que cumple con las necesidades de un consumidor y se percibe como algo de igual o superior valor al precio que la persona debe pagar por el producto.

Al establecer el precio, sobre todo para un producto físico (estufa, red, etc.) el valor percibido se convierte en una consideración importante. Si la estufa o la red tienen un precio demasiado bajo, o simplemente son regalados, pueden ser percibidos como de poco valor o de baja calidad. Al mismo tiempo, si el precio es demasiado alto, algunos no podrán pagarlo. Las percepciones de la audiencia sobre los costos

se pueden determinar a través de la investigación. Si no está seguro acerca de la percepción de la audiencia sobre el precio que desea establecer, entonces lleve a cabo un sencillo grupo focal o dos para examinar las reacciones de la audiencia y así obtener la información que necesita. Si la audiencia percibe que el precio que tendrá que pagar es demasiado alto o suficientemente alto como para que el nuevo comportamiento sea menos deseable que el comportamiento anterior, entonces su programa de mensajes tendrá que ajustarse a dicha percepción o tendrá que ajustar el costo del comportamiento anterior (aumentando las multas, mejorando la aplicación, etc.). El aumento del costo del comportamiento anterior a menudo también se logra construyendo orgullo comunitario hacia el nuevo comportamiento, como se discutirá más adelante. La mezcla de mercadotecnia debe diseñarse para reducir o eliminar los costos percibidos del nuevo comportamiento a fin de que no sean mayores que los beneficios percibidos.



55. Principles of Marketing by Philip Kotler and Gary Armstrong Published by Pearson Education, 2010. ISBN 0137006691, 9780137006694

### 3. Plaza:

La plaza son los canales de distribución utilizados para poner el producto, servicio o idea a disposición de la audiencia meta. La plaza trata de la accesibilidad del producto. Una organización comercial no promovería un producto que no estuviera disponible en las tiendas, sin embargo, muchas campañas de mercadotecnia social no logran hacer que su producto (nuevo comportamiento) sea de fácil acceso. Por ejemplo, se le puede pedir a las personas que se “pongan en contacto con la agencia” sin proporcionar información de contacto o “utilizar el producto” (redes de pesca, trampas para ratas, Zona de No Pesca) sin dejar bien claro dónde o cómo adquirirlos, o se puede promover algo (nueva estufa de bajo consumo de leña) que no está disponible en cantidades suficientes para satisfacer la nueva demanda creada, por lo que no fomentan el nuevo comportamiento ni satisfacen a los clientes.

La plaza también se refiere a las situaciones o lugares donde los miembros de la audiencia meta están listos a escuchar sus mensajes. Las personas no se van a esforzar a aprender acerca de su campaña; usted necesita llevar la campaña a ellos. Si está pidiendo a las personas que firmen una petición, por ejemplo, tendrá que colocar la petición en lugares frecuentados por los miembros de la audiencia o, mejor aún, llevarla a sus hogares.

Cuando pensamos en la plaza, muchos no pensamos automáticamente en la conveniencia, pero esta es una parte muy importante del éxito de un producto o cambio de comportamiento. ¿Puedo encontrarlo fácilmente? ¿Es fácil o conveniente de adoptar? Para ayudar a determinar la plaza, tendrá que identificar los lugares que ofrecen el máximo alcance y mayor receptividad de la audiencia. Las preguntas, ¿Qué fuentes de información usa la audiencia(s) meta cuando se trata del comportamiento meta?, “¿Dónde compran?” podrían usarse en su investigación cualitativa para proporcionarle información a fin de determinar las mejores zonas para la plaza, (Capítulo 5). La investigación observacional puede ayudar. Observe donde los miembros de su audiencia meta se reúnen, trabajan, se divierten. ¿Dónde comprar artículos relacionados con el comportamiento que desea cambiar?

Por ejemplo, dónde compran carbón cuando se trata de persuadirlos a adoptar estufas de bajo consumo de leña; o blanqueador o cianuro cuando se trata de persuadirlos a utilizar técnicas de pesca más sostenibles.

Además, piense en cómo el producto debe ser entregado. ¿Puede ser entregado por una “fuerza de ventas” que usted reúne con miembros de la comunidad y voluntarios, o por organizaciones trabajando actualmente con la audiencia meta y que estarían dispuestas a promover su producto? El concepto de plaza incluye cuándo y dónde la audiencia meta:

- reside o se reúne,
- lleva a cabo el comportamiento actual o el comportamiento deseado,
- acceda a los productos o servicios.

La plaza también incluye el lugar o ámbito social donde todas las personas habitan y las estructuras sociales en las que participan. Para identificar la “plaza social”, debe preguntar, “¿Cuáles medios de comunicación impactan a esta audiencia? ¿Qué personas y organizaciones impactan a esta persona? ¿En qué medios de comunicación y personas confía esta persona para obtener información? (Las respuestas pueden obtenerse a través de preguntas de investigación cualitativa o cuantitativa, tales como, ¿Cuáles fuentes de información usa la audiencia(s) meta cuando se trata del comportamiento meta?” y “¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información? ”)

El concepto de plaza social aborda los canales de distribución social para el cambio de comportamiento. Para identificar la estructura social es necesario identificar las leyes y políticas que rigen las acciones de su audiencia y que podrían apoyar o inhibir la entrega de su producto.

### 4. Promoción:

La promoción es cómo usted hace llegar su mensaje a la audiencia meta. Es la parte de comunicación de la mezcla de mercadotecnia. Su promoción debe ser multifacética y usar múltiples medios de comunicación. Las consideraciones de promoción incluyen el contenido, tono y atractivo de los mensajes, así como el momento. La promoción se utiliza para “vender” el producto, precio y plaza a la audiencia meta. La determinación de su enfoque de promoción implica la realización de un conjunto de decisiones clave. Tendrá que decidir qué medios utilizar, evaluar cuidadosamente sus opciones y luego determinar cómo utilizar cada uno de ellos. Al utilizarlos, tendrá que decidir cuántos de cada material (carteles, botones, espectaculares, etc.) producir. También tendrá que decidir la mejor manera de expresar los mensajes (Capítulo 8).

El conjunto de materiales y actividades a utilizar en su campaña también será determinado por los niveles de alfabetización de su audiencia y el acceso a los diferentes medios de comunicación; los recursos financieros y humanos que tiene disponibles para diseñar y entregar sus materiales. Esto puede variar enormemente de una campaña a otra. Usted aprenderá más acerca de cómo elegir los mejores materiales para su campaña en capítulos posteriores. Los elementos clave para determinar los materiales a seleccionar vendrán de su investigación, preguntando a su audiencia dónde buscan información relacionada con los comportamientos específicos. Cuando se trata de cambiar un comportamiento, necesita conocer los medios de comunicación en los que la audiencia confía para tomar sus decisiones y luego usar dichos medios para su campaña. Los medios de comunicación que puede costear, y cuánto podrá gastar en cada uno, será determinado por su presupuesto. Estos dos factores son fundamentales para el enfoque de promoción.

Una herramienta que puede ayudarle es el Manual Pride de Rare, que describe una amplia gama de materiales de divulgación probados y proporciona detalles sobre cuándo y cómo pueden ser utilizados. Tenga en cuenta, sin embargo, que aunque el Manual de Pride presenta algunas herramientas excelentes, hay ideas ilimitadas, ¡así que sea ingenioso y creativo! También, asegúrese de seleccionar las actividades basadas en lo que cree que será más eficaz con su audiencia, no simplemente los que parezca más

divertido o fácil.

Las 4Ps en conjunto demuestran que la mercadotecnia social es mucho más que simplemente promoción. Antes de embarcarse en decisiones de promoción como el diseño de carteles y desarrollo de mensajes, una campaña exitosa debe identificar un producto o comportamiento que atrae a la audiencia, un precio (ya sea monetario, emocional u oportunista) que no sea ni muy caro ni muy barato, y las plazas (medios de comunicación o ubicaciones físicas) donde es más probable que la audiencia perciba y absorba el mensaje. También debe tener un intercambio de beneficio claro y convincente que usted ya ha “probado” con su audiencia meta, posicionando así al nuevo comportamiento o producto como algo “mejor que” el comportamiento o producto existente actualmente en uso.

Usando una extensa investigación cualitativa y cuantitativa, puede identificar con precisión todas las Ps para sus audiencias meta, permitiéndole desarrollar una mezcla de mercadotecnia sólida y eficaz (Capítulo 8).



Como se mencionó anteriormente, la segmentación de la audiencia es “el proceso de descomposición de la audiencia masiva en un pequeño número de subgrupos tan internamente homogéneos (similares) como sea posible y tan diferentes entre sí como sea posible.”<sup>56</sup> Al segmentar la audiencia, usted puede maximizar el impacto de su campaña enfocando sus recursos en grupos específicos de personas. Estos grupos o individuos deberían ser los más importantes de alcanzar a fin de reducir su amenaza ambiental identificada. Esta estrategia, generalmente funciona mejor en lugar de tratar de llegar a todos los miembros de la comunidad, muchos de los cuales no tienen relación con la amenaza que está tratando de reducir.

La pregunta que se debe responder en su campaña es: “¿Cuántas audiencias necesitan tener estrategias y materiales de campaña separados?” Para responder a esta pregunta, hay tres elementos que debe tener en cuenta: En base a la amenaza que está tratando de reducir, ¿quién es su audiencia primaria? ¿Necesita su audiencia ser segmentada aún más? La mayor parte de las campañas de Rare, tienen 1 o 2 audiencias meta primarias. Algunos ejemplos podrían ser:

- Una campaña para detener la pesca destructiva (usando venenos o explosivos) puede tener solo una audiencia, los pescadores que se dedican a este tipo de actividad.

- En las campañas que tratan de crear y aplicar una nueva área marina protegida, la campaña podría apuntar a dos audiencias: (1) los pescadores que deben conocer los límites del área protegida, dejar de pescar en esta área, e incluso ayudar a hacer cumplir las normas, y (2) los operadores turísticos que deben conocer las nuevas reglas para el anclaje, y cómo los turistas pueden utilizar el sitio.
- En las campañas donde se pide a los agricultores río abajo que contribuyan con una pequeña tarifa para un fondo de agua a fin de compensar a los agricultores de aguas arriba por proteger el bosque, habría dos audiencias meta primarias: (1) los usuarios aguas abajo, y (2) los propietarios de tierras aguas arriba. Se tendrían que desarrollar mensajes y actividades muy diferentes para llegar a estas dos audiencias muy diferentes.

Pregúntese, ¿hay también una audiencia influyente que debe ser abordada debido a su capacidad para persuadir o influir en la audiencia primaria? ¿Hay personas fundamentales por alguna otra razón? Y, ¿cómo debe abordar al resto de la comunidad (audiencia en general) quienes podrían servir para apoyar el cambio de comportamiento o cambiar las normas sociales? ¿Necesita hacerlo o no? (Capítulo 10).

56. Solomon, I.D.S. 1989. “A Social Marketing Perspective on Communication Campaigns.” In Rice, R.E. and Atkin, C.K. (eds) Public Communication Campaigns, Beverly Hills, CA, SAGE Publications, 87–105

### Principio 4: Remoción de Barreras

**Las principales barreras que impiden o dificultan la aceptación de un nuevo comportamiento deben ser removidas o sino el cambio meta podría no ocurrir.**

El costo a menudo es una función de la forma en que se percibe, y la mercadotecnia puede cambiar esa percepción, ya sea mediante el aumento de los beneficios percibidos o el aumento de los costos percibidos del comportamiento anterior. Sin embargo, incluso si se entienden y aceptan los beneficios percibidos de un cambio de comportamiento, algunos comportamientos que le pedimos hacer a las personas son muy difíciles o imposibles de adoptar a menos que hagamos ciertos cambios estructurales para reducir los costos asociados con el comportamiento o mejorar la accesibilidad. Por ejemplo, no es realista pedir a los agricultores o pescadores que abandonen sus prácticas no sostenibles con las cuales se ganan la vida, sin proporcionarles alternativas que pueden producir un ingreso similar o mejor que el medio de vida actual. Hacer que el cambio sea viable se llama remoción de barreras.

#### Remoción de Barreras

Las barreras pueden ser internas o externas, tangibles o emocionales. Las barreras internas suelen tener algo que ver con los niveles de conciencia o percepciones negativas. Una campaña de comunicación puede tener éxito en la eliminación de estas barreras. Sin embargo las barreras externas a menudo requieren cambios estructurales, físicamente dan a la audiencia meta una herramienta para realizar el comportamiento deseado (anticonceptivos, mosquiteros, estufas solares o redes de pesca) y por lo general requieren algunos ajustes programáticos.

Por ejemplo, un individuo puede desear fuertemente ir en bicicleta al trabajo como alternativa a ir en automóvil, pero si ella piensa que no hay ningún lugar cerca de su trabajo para dejar su bicicleta o no conoce ninguna ruta de bicicleta segura entre su casa y la oficina, es poco probable que haga el comportamiento deseado.

#### ESTRATEGIA DE REMOCIÓN DE BARRERAS

La remoción de barreras significa la eliminación/reducción de los obstáculos psicológicos, tecnológicos, técnicos, sociales o financieros que pueden impedir el cambio o pueden hacer más probable la regresión del comportamiento. En esencia, mediante la remoción de barreras se aumenta el intercambio de beneficios real o percibido para adoptar el nuevo comportamiento. Esto se puede lograr haciendo que el comportamiento actual sea menos atractivo (en el caso de la

compra de un automóvil, hacer ver, que tener un automóvil viejo sea más costoso por los impuestos o, en el caso de la pesca en la Zona de No Pesca, aumentar las multas y la aplicación de la ley) o haciendo que el nuevo comportamiento sea más atractivo (en el caso de la compra de un automóvil, ofreciendo el nuevo producto a un costo reducido/dando préstamos o, en el caso de la pesca, ofreciendo acceso a los derechos exclusivos de uso o algún otro incentivo).

En un estudio sobre la prevalencia de compostaje en Waterloo, Canadá, McKenzie-Mohr y otros (1995) encontraron que<sup>57</sup> los inconvenientes fueron uno de los obstáculos más importantes para el compostaje - el inconveniente de no tener una unidad de compostaje, así como la dificultad de hacerlo. De los 300 hogares encuestados, el 84 por ciento expresó su interés en recibir una unidad de compostaje gratuita, lo que refleja el deseo de realizar el comportamiento. Por lo tanto el gobierno local instituyó un programa para regalar unidades de compostaje. Durante una encuesta de seguimiento, los investigadores encontraron que el 77 por ciento de los hogares receptores estaban usando su unidad.

La conclusión es que se puede crear voluntad para el cambio de comportamiento, pero esto a menudo necesita ser complementado con nuevas habilidades y alternativas económicamente viables, socialmente aceptables y fácilmente adoptables. "Si el comportamiento es inconveniente,

desagradable, costoso o requiere mucho tiempo... su estrategia de mercadotecnia social basada en la comunidad no tendrá éxito."<sup>58</sup>

Dicho de otra manera, si se informa a los usuarios del recurso sobre las amenazas ambientales que sus actividades causan y sobre los comportamientos alternativos que podrían estar disponibles (conocimiento), y si fomentamos una actitud positiva hacia la adopción de estos nuevos comportamientos (actitud), y creamos conversaciones en la comunidad en torno a cambiar las normas sociales para fomentar y apoyar los comportamientos alternos (comunicación interpersonal), aún pueden existir barreras prohibitivas a la adopción de estos nuevos comportamientos, de manera tal que no ocurre la adopción.

Un cambio significativo es casi siempre difícil - una parte importante de lograr el cambio es hacerlo lo más fácil posible (Ardoin et al. 2013).<sup>59</sup> La remoción de barreras puede requerir que proporcionemos asistencia técnica, por ejemplo, enseñar a los usuarios del recurso cómo hacer cortafuegos o quemas controladas. Otra opción es distribuir nuevas tecnologías que consuman menos recursos, como el compostaje, estufas económicas y hornos solares. O puede implicar algún tipo de intercambio de beneficios financieros, tales como los acuerdos recíprocos, donde, a cambio de proteger parcelas forestales en una cuenca, un agricultor recibe compensación en especie por parte de los usuarios aguas abajo. Sin la provisión de estrategias de remoción de barreras socialmente aceptables, económicamente viables y fácilmente adoptables, el cambio de comportamiento tiene poca probabilidad de ocurrir.

La única forma de remover las barreras externas al cambio es identificándolas primero. Se debe realizar investigación cualitativa en la forma de entrevistas a profundidad o grupos focales a fin de comprender las barreras precisas al cambio de comportamiento y la forma en que se pueden remover o mitigar de manera efectiva. A veces, la simple identificación de las barreras genera respuestas directas a las otras preguntas. A menudo, sin embargo, una remoción de barreras más significativa requiere creatividad e identificar si la barrera es real o imaginaria.

57. McKenzie-Mohr, D., Nemiroff, L.S., Beers, L. and Desmarais, S. 1995. "Determinants of Responsible Environmental Behavior." Journal of Social Issues 51(4): 139-156

58. McKenzie-Mohr, 2011. . Fostering Sustainable Behavior, 3rd edn. Gabriola Island, Canada, New Society Publishers

59. [http://web4.audubon.org/educate/toolkit/pdf/Influencing%20Conservation%20Outcomes%20Module%202013\\_National%20Audubon%20Society.pdf](http://web4.audubon.org/educate/toolkit/pdf/Influencing%20Conservation%20Outcomes%20Module%202013_National%20Audubon%20Society.pdf).

Es esencial recordar que una barrera percibida es tan importante como una barrera real, ya que para la persona que está eligiendo el comportamiento, la percepción es la realidad. Además, averiguar cuántas barreras tienen que removerse depende de las barreras que han sido identificadas mediante la investigación cualitativa. Por lo general, aunque no siempre, la remoción de una o dos de las barreras externas más importantes para el cambio es suficiente para inclinar la balanza a favor del nuevo comportamiento. Dicho esto, si la barrera hace que el nuevo comportamiento sea bastante difícil, no hay límite en el número de barreras que deben ser removidas para permitir la adopción del comportamiento pretendido. Si los recursos humanos, financieros y otros no están disponibles para remover las barreras de una manera oportuna, entonces es probable que la campaña sea ineficaz. Esta cuestión debe ser reevaluada constantemente.

Sin la provisión de estrategias de remoción de barreras socialmente aceptables, económicamente viables y fácilmente adoptables, el cambio de comportamiento tiene poca probabilidad de ocurrir. La remoción de barreras es, pues, el centro de la teoría de cambio de Rare (ver [página siguiente y Capítulo 7](#)). Necesitamos remover las barreras reales o percibidas para facilitar la aceptación del intercambio de beneficios ofrecido y la adopción del comportamiento deseado. De hecho existen muchos ejemplos donde una persona puede estar al tanto de los beneficios de adoptar un nuevo comportamiento e incluso está dispuesto a probarlo, pero se enfrenta a una barrera que le parece insalvable. Una vez que se elimina esa barrera se abre el camino para la adopción. Por ejemplo, la disponibilidad de microcréditos finalmente podría permitir a un ama de casa de escasos recursos comprar esa estufa que ella sabe que utiliza menos combustible y produce menos humo, pero que hasta ahora ha estado, sencillamente, fuera de su alcance.



Tenga en cuenta que estos no son mutuamente excluyentes; usted puede requerir más de una categoría de estrategia de remoción de barreras para cambiar el comportamiento de un usuario de recursos. Por ejemplo, puede tener que proporcionar estufas económicas y subvencionar su costo de adquisición a fin de que se produzca una adopción generalizada. O puede subvencionar las adquiridas por los primeros adoptantes para que otros miembros de la comunidad pueden ver los beneficios y luego más tarde adoptar el comportamiento pero sin la subvención

Figura 3.4 Teoría de Cambio de Rare.



Nota: Aprenderá más acerca de la teoría de cambio de Rare en el [capítulo 7](#) y en el folleto complementario que será dado como parte del curso del taller.

## Criterios del Plan de Remoción de Barreras

Usted tendrá que trabajar con su agencia y otros socios para desarrollar una estrategia de remoción de las barreras reales o percibidas para el cambio de comportamiento. Estas barreras se identificarán a través de su modelo conceptual (Capítulo 4) y las investigaciones cualitativas y cuantitativas (Capítulos 5 y 6).

Deberá articular exactamente lo que se debe hacer, por quién, cuándo y a qué costo para crear un entorno facilitador a fin de que la audiencia meta pase de un comportamiento negativo a un comportamiento positivo. Necesitará dar detalles de las

funciones y responsabilidades del proyecto, cronogramas, costos, fuentes de ingresos, flujo de caja, procesos de monitoreo, impacto previsto y riesgos.

### Categorías de Estrategias de Remoción de Barreras

Las estrategias de remoción de barreras pueden ser de carácter económico, social, técnico o tecnológico; pueden eliminar una barrera, por ejemplo, mediante la sustitución de la pérdida de ingresos o cambiando una estufa menos eficiente por una más eficiente, o pueden ser un incentivo adicional para apoyar la adopción. Veamos algunos ejemplos.

Categorías de estrategia de RB	Ejemplos
<b>Económica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sustitución de empleo (proporcionar nuevos empleos para reemplazar cualquier pérdida por el cambio de comportamiento; los pescadores se convierten en guías turísticos)</li> <li>Pago de compensación (los usuarios aguas abajo pagan cuotas para compensar a los agricultores que protegen el bosque)</li> <li>Reducción de tarifas a los usuarios que adoptan comportamientos que consumen menos recursos (reducción de tarifas de licencia o compra subvencionada de redes para los pescadores que usan la carnada correcta)</li> </ul>
<b>Tecnológica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proporcionar equipo menos dañino a los recursos (redes, estufas eficientes, hornos solares, etc. - podrían ser subvencionados, regalados o intercambiados)</li> </ul>
<b>Técnica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Provisión de capacitación (mejor irrigación, técnicas de compostaje o métodos de desmonte menos perjudiciales)</li> </ul>
<b>Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer patrullajes comunitarios o sanciones para capturar/multar a los infractores (incentivo inverso, hace que el comportamiento existente sea menos atractivo)</li> </ul>
<b>Otra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Demarcación de los límites de las reservas o AMP que facilita la aplicación de la ley y hace más evidente el incumplimiento</li> </ul>

Tabla 3.3: Ejemplos de Estrategias de Remoción de Barreras

Entonces, ¿cómo identificar las estrategias de remoción de barreras que podría necesitar en su sitio? En primer lugar se debe tener una buena comprensión de los comportamientos existentes que amenazan a su objeto de conservación, quiénes los ejecutan y cuáles son los incentivos actuales para continuar con este tipo de comportamiento.

Tenga en cuenta que estos no son mutuamente excluyentes; usted puede requerir más de una categoría de estrategia de remoción de barreras para cambiar el comportamiento de un usuario de recursos. Por ejemplo, puede tener que proporcionar estufas económicas y subvencionar su costo de adquisición a fin de que se produzca una adopción generalizada. O puede subvencionar las adquiridas por los primeros adoptantes para que otros miembros de la comunidad pueden ver los beneficios y luego más tarde adoptar el comportamiento pero sin la subvención.

# Abaco, Bahamas- Estudio de Caso de Plan de Remoción de Barreras

### Narrativa de la Teoría del Cambio

Con el fin de reducir la principal amenaza para la población de langosta espinosa de Abaco, o sea la pesca ilegal de langostas de talla inferior, esta campaña Rare trabajará con los pescadores, el personal de restaurantes y el público para que se comprometan a no pescar, vender o comer langostas espinosas juveniles con colas más pequeñas que la talla legal de 5½ pulgadas. Se motivará a los pescadores a unirse al Programa de Certificación de Pescadores que será ofrecido por el Departamento de Recursos Marinos, los Servicios de Alimentos de Bahamas y la Cooperativa de Pesca de Abaco Norte. Como parte de este programa de certificación, los pescadores recibirán capacitación en prácticas pesqueras sostenibles, monitoreo de las capturas y normas para la venta de langostas de calidad a los mayoristas locales/nacionales. También recibirán el reconocimiento de toda la isla por su participación en el programa. La comunidad en general también será analizada en términos de sus conocimientos y actitudes sobre la importancia económica y cultural de una pesquería de langosta saludable en Abaco. Una reducción de la oferta/demanda de langostas espinosas de talla pequeña reducirá la amenaza y en última instancia conducirá a un aumento de la población total.

### Meta y Objetivos

La estrategia de remoción de barreras original de la campaña fue la implementación de un Programa de Captura Sostenible para los pescadores, un programa de certificación de los restaurantes, un programa comunitario de voluntarios para la aplicación y un área marina protegida. Se decidió después una reunión FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades amenazas) con los socios de la estrategia de gestión de mayor prioridad y factibilidad, la cual, era implementar un programa de certificación de captura sostenible para los pescadores. La meta de este programa era tener al menos 200 pescadores de Abaco inscritos para diciembre de 2010. Los objetivos eran que los pescadores:

- Solo cosecharan langostas con colas mayores que la talla legal de 5½ pulgadas
- Utilizaran técnicas para asegurar la calidad de la captura
- Empacaran las langostas en hielo en los barcos
- Empacaran las langostas según las especificaciones de los mayoristas
- Usaran un libro de registro para monitorear la captura diaria y la captura incidental

### Estrategia

Reducir la amenaza principal a la pesca ilegal de langostas espinosas juveniles en Abaco y asegurar que se cumplan las normas de calidad. Los pescadores se unirán voluntariamente a un Programa de Certificación de Pescadores donde se comprometerán a cosechar solo langostas de talla legal en Abaco y suspender la pesca y venta de langostas de talla inferior a los compradores mayoristas y restaurantes. Los pescadores se adherirán a las especificaciones de las normas de calidad, colectando datos sobre las actividades diarias de captura, localización y talla de las langostas capturadas y se les motivará a vender sus capturas a los restaurantes certificados y a los procesadores y mayoristas autorizados en Abaco y Nassau. La Asociación de Hoteles de Bahamas certificará simultáneamente a los restaurantes a través de su Programa de Sostenibilidad Ambiental Sello Verde donde se darán puntos para el sello bajo el componente de Operaciones Verdes. El Bahamas National Trust (BNT), The Nature Conservancy (TNC), el Departamento de Recursos Marinos (DRM) y Bahamas Seafood Services proporcionarán los conocimientos técnicos necesarios para capacitar a los pescadores para calificar para la certificación en el Programa de Certificación de Captura Sostenible para pescadores. Esta certificación será refrendada por los mayoristas en Nassau y Abaco que reconocerán a estos pescadores, les comprarán el producto y les ofrecerán incentivos a los que proporcionan colas legales de alta calidad. La Cooperativa de Pesca de Abaco Norte ayudará con la capacitación de los pescadores en el norte de Abaco. Las audiencias meta clave para el proyecto en general serán los pescadores y los restaurantes en Abaco. Friends of the Environment proporcionará educación y concientización a la comunidad de Abaco.

La Cooperativa de Pesca de Abaco Norte tomará la iniciativa en el Programa de Certificación de Pescadores en el norte de Abaco y el Departamento de Recursos Marinos junto con TNC, BNT y Bahamas Seafood Services capacitará a los pescadores en el Programa de Captura Sostenible de los pescadores.

Los fondos y tiempo del personal están siendo provistos por cada organización participante. El DRM, TNC, BNT, Bahamas Food Services y Marsh Harbour Exporters Importers, y Friends of the Environment proporcionarán apoyo técnico y administrativo. El Programa de Sello Verde de la Asociación de Hoteles de Bahamas, Bahamas Seafood Services y la Cámara de Comercio de Abaco ayudarán con el diseño, marca, promoción y disponibilidad de tiempo del personal para el Programa de Certificación de Restaurantes. El DRM monitoreará de cerca a los restaurantes y pescadores para garantizar que cumplan con la ley. La Policía de Bahamas también ayudará con la aplicación. La divulgación y educación serán proporcionadas por Friends of the Environment a través de la campaña Pride de la langosta con el apoyo de Rare, BNT, DRM-Abaco y BHA. TNC ayudará con la promoción de las metas y objetivos del proyecto usando varios medios de comunicación.

### Resultados (2010)

- Porcentaje de pescadores que han hablado con sus compañeros sobre la pesca ilegal aumentó de 33% a 63% (aumento de 30 puntos porcentuales).
- 200 pescadores certificados.
- El porcentaje de langostas de talla inferior capturadas bajó de 3.5% a 0.5% (descenso del 3 puntos porcentuales)

Cuando las estrategias de remoción de barreras son un elemento integral de su campaña y se combinan con el C + A + CI, es más probable que su trabajo vea un cambio de comportamiento en los usuarios de los recursos (CC) (especialmente si se percibe que dicho comportamiento cuenta con el apoyo de la comunidad en general). Los cambios significativos en CC deben dar lugar a la mitigación o reducción de la amenaza asociada (RA) y la correspondiente mejora en el resultado de conservación (RC). Cuando el resultado de conservación está ligado a una cuestión de supervivencia, un cambio positivo en el RC debería (pero en el tiempo) también dar lugar a un resultado social (RS) mejorado: aumento del ingreso, mejor salud, seguridad alimentaria, etc.

La investigación cualitativa en la forma de entrevistas a profundidad o grupos focales debe ser utilizada para entender precisamente las barreras existentes para el cambio de comportamiento y la forma en que pueden ser eliminadas o mitigadas de manera efectiva.

### Utilice los criterios a continuación para evaluar su Plan de Remoción de Barreras

- Evidencia de que el plan de remoción de barreras se desarrolló con la participación de expertos.
- Aprobado por el socio en la implementación u otros actores clave para que tenga apoyo técnico y comunitario.
- Esquema de actividades y cronogramas para poner en práctica la estrategia de remoción de barreras.
- Detalles completos de la logística - precisamente qué se requiere para implementar la estrategia aprobada incluyendo incentivos- sociales, técnicos o económicos, tales como el número de estufas, de qué tipo, apoyo para la instalación, cómo llegarán y a qué costo.
- Detalles completos de los roles - quién, dónde, cuándo y cómo se implementará la solución de remoción de barreras.
- Detalles completos de los costos – quién pagará y cómo se alinea el flujo de caja con otros aspectos de la campaña.
- Detalles completos de las medidas - cómo se medirá la adopción de la remoción de barreras, y su eficacia en términos de reducción de amenaza y resultados de conservación sostenidos.
- Identificar y enumerar los riesgos, consecuencias o estrategias de mitigación.

# Principio 5: Un Nuevo Comportamiento Rara Vez se Evalúa Desde un Punto de Vista Puramente Racional o Científico

Una creencia común, pero sobre todo falsa es que el comportamiento sigue directamente a la información. Esta falacia se deriva en parte de las ideas de la “teoría de la elección racional” tradicional que dice que los individuos buscan su propio interés, maximizan la utilidad, toman decisiones en base a cálculos de costo-beneficio internalizados (Ostrom 1998).<sup>60</sup> Lo que sabemos de la extensa investigación psicológica y antropológica es que esto rara vez es la historia completa. Prendergrast et al. (2008)<sup>61</sup> opina que “las personas, resulta que, a menudo, no son en realidad “racionales” en sus comportamientos y decisiones. No llevan a cabo un análisis complejo de costo-beneficio cuando se enfrentan a una elección”. La realidad es que los individuos están motivados por lo menos tanto por la emoción y el contexto social, como por un cálculo de auto-interés estratégico. Las personas están muy influenciadas por el comportamiento de sus compañeros, por lo que las identidades de grupo a menudo tienen tanto que ver con el comportamiento como las intenciones internas. Del mismo modo, los impulsos emocionales, que a su vez están fuertemente guiados por el contexto social, ejercen un poder extraordinario sobre el comportamiento.

En cierto modo, es útil concebir la psicología humana como un compuesto de dos fuerzas opuestas: lo racional y lo emocional. Heath y Heath<sup>62</sup> capturan la esencia de nuestro mundo bipolar para la toma de decisiones con la analogía del elefante y el jinete.

“El lado emocional de nuestro cerebro es mucho más potente. El psicólogo Jonathan Haidt dice, si se quiere entender el cerebro, imagínese un jinete encima de un elefante. El jinete representa nuestro análisis, el lado planificador. El jinete decide, ‘tengo que ir a alguna parte, aquí está la dirección que quiero ir’, y se pone en marcha. Pero el elefante, el lado emocional, proporciona la fuerza. El jinete puede tratar de dirigir al

elefante, pero en cualquier competencia directa de voluntades el elefante va a ganar - tiene una ventaja de seis toneladas de peso. Ese desequilibrio de poder es lo que hace difícil una dieta, y por extensión, cualquier tipo de cambio. No es fácil pensar en nuestro camino hacia el cambio. Así que si desea dirigir el cambio, en su organización o sociedad, debe hablar a ambos lados del cerebro, señalando la dirección para el jinete pero también motivando al elefante a emprender el viaje”. D. Heath, **comunicación personal**.



### EL PODER DEL ORGULLO

El orgullo, en particular, es una poderosa fuerza motivadora que puede ser aprovechada como una clave para el comportamiento emotivo (Katzenbach 2003; Williams and DeSteno 2008). En un estudio realizado por Patrick et al. (2009), los investigadores organizaron tres grupos de individuos en habitaciones separadas, cada una con un gran pedazo de pastel de chocolate colocado delante de cada individuo. A todos los grupos se les dijo que comieran tanto o poco pastel como quisieran. Un grupo no recibió más instrucciones. A otro se le dijo que imaginaran la vergüenza que sentirían si comían el pastel. Al tercero se le dijo que imaginaran el orgullo que sentirían de resistir las ganas de devorarlo. Lo que encontraron fue fascinante - el grupo que anticipó el orgullo comió significativamente menos que los otros dos grupos. Estos hallazgos apuntan a la idea de que las emociones no solo sirven como fuerza de motivación poderosa, sino que las emociones positivas, como el orgullo, son más eficaces para fomentar un comportamiento positivo de lo que las emociones negativas logran para desalentar el comportamiento opuesto.

60. Ostrom, E. 1998. “A Behavioral Approach to the Rational Choice Theory of Collective Action.” American Political Science Review 92(1): 1-22

61. Prendergrast, J., Foley, B., Menne, V. and Karalis Isaac, A. 2008. Creatures of Habit: The Art of Behavioral Change. London, Social Market Foundation

62. Heath, C. and Heath, D. 2010. Switch: How to Change Things when Change is Hard. New York: Broadway Books

### Principio 6: Un Nuevo Comportamiento es Más Probable que sea Adoptado y Sostenido si se Convierte en una “Norma Social”

Las personas instintivamente toman señales de comportamiento de sus grupos sociales. Las normas sociales son creencias de los grupos acerca de cómo los miembros se comportan y deberían comportarse en un contexto dado. En el proceso de difusión, hay un punto donde una innovación alcanza la masa crítica y el nuevo comportamiento se convierte en una norma social incrustada. La creación de un entorno de apoyo a través de la movilización comunitaria promueve la adopción de nuevos comportamientos y el logro de una norma social nueva o más eficaz. Cuando se necesita apoyo o respaldo de la sociedad, las campañas de Rare se esfuerzan por llegar no solo a los usuarios de los recursos específicos involucrados con la amenaza, sino también a la comunidad en general, para crear una infraestructura que fomenta, apoya y sustenta el cambio de comportamiento.

El objetivo final de la campaña debe ser hacer llegar a su comunidad, o subconjunto de la comunidad, al un punto donde el comportamiento deseado ha alcanzado una masa crítica y ha sido adoptado como una nueva norma social. Cialdini and Trost<sup>63</sup> comentan:

“.. la mayoría de las normas que guían nuestras actividades diarias han evolucionado a partir de los comportamientos realizados y recompensados repetidamente, yaseadirectamenteoatravésdelrefuerzo vicario de otros en la sociedad. Los comportamientos se convierten en respuestas preferidas a situaciones particulares debido a su poder de recompensa. La fuerza de estas preferencias dependerá de la medida en que (1) existen oportunidades de comunicación entre las personas en el grupo social que les permiten pasar la norma a otros, (2) el grupo es una unidad cohesiva y valora el comportamiento uniforme y (3) la norma es importante para el grupo. Una vez establecidas estas preferencias y dados a conocer los costos asociados con el comportamiento que no es la norma, los miembros de la red social desalientan cualquier tendencia desviada expresando lo que otros miembros “deberían” hacer. Estas normas son, en ese punto, aceptadas e interiorizadas por los miembros del grupo. Se pueden desarrollar en este punto sanciones o leyes para apoyar las normas”.

Los comportamientos mismos no se producen de forma aislada, y las campañas eficaces reconocen que el cambio de comportamiento se trata de cambiar las rutinas que surgen en torno a un comportamiento específico. En la teoría del comportamiento, las acciones que están incrustadas o apoyadas por las normas sociales y las rutinas se denominan comportamientos casuísticos.<sup>64</sup>

63. Cialdini, R. and Trost, Z. 1998. In Gilbert, D.T., Fiske, S.T. and Lindzey, G. (eds). The Handbook of Social Psychology 4th edn. New York, McGraw-Hill

64. Heimlich, J.E., and Ardoin, N.M. 2008. “Understanding Behavior to Understand Behavior Change: A Literature Review.” Environmental Education Research 14(3): 215–237

***“Un perro ladra y cientos más le ladran al ladrido”***

Proverbio Chino



Photo Credit: AG Sano

También es importante reconocer que existen diferencias entre los tipos de normas. Las normas “descriptivas” se refieren a las creencias prevalecientes y comportamientos que se producen realmente dentro del grupo (lo que los individuos dentro del grupo hacen), mientras que las normas “cautelares” abarcan las creencias acerca de cómo los miembros del grupo deben comportarse (lo que los individuos dentro del grupo deberían hacer).

Es importante destacar que las campañas eficaces distinguen entre estas normas descriptivas y cautelares, reconociendo que las personas están motivadas a comportarse como otros miembros de su grupo interno y también son a menudo propensas a seguir las normas descriptivas con más fuerza que las cautelares. Los mensajes de campaña que presentan normas descriptivas y cautelares en conflicto son especialmente problemáticas, ya que dan sugerencias inconsistentes en cuanto al comportamiento que un individuo debe adoptar.

Un famoso ejemplo citado por varios psicólogos es la historia del anuncio de servicio público de “Ojos de Hierro Cody” que apareció en los televisores en EE.UU. en los años 1970 y 1980. El anuncio muestra a un nativo americano parado cerca de un río con una lágrima rodando por su rostro mientras los transeúntes tiran basura por las ventanas de automóvil. Los investigadores sugieren que el anuncio pudo no haber sido tan eficaz como se pensaba anteriormente, en gran parte debido a la utilización de normas cautelares y descriptivas competitivas. El anuncio muestra que las personas con frecuencia y habitualmente tiran basura (descriptivo de lo que ocurre en realidad) y que este comportamiento se desapruueba (cautelar). Las personas que ven que lo habitual es que las personas tiren basura pueden inadvertidamente adoptar ese comportamiento.<sup>65</sup>

Las campañas de Rare suelen centrarse en el cambio de comportamientos de una o dos audiencias meta específicas, pero esas audiencias no viven en aislamiento. Son parte de una comunidad más amplia con la que interactúan diariamente. Un precursor fundamental para el cambio de comportamiento es la validación del nuevo comportamiento a través de la comunicación interpersonal (CI). Como hemos visto anteriormente en este capítulo, las personas suelen hablar a los demás antes de decidirse a adoptar un nuevo comportamiento o comprar un producto de alto valor. A las personas les gusta validar sus decisiones con otras personas conocidas y de confianza. De hecho estas conversaciones enseñan o refuerzan las normas sociales e influyen en las decisiones finales que hacen los individuos. Cuando los innovadores y los adoptantes tempranos (ver Principio 1 y Teoría de la Difusión) hablan con otras personas activamente motivan a la mayoría temprana a considerar probar el nuevo comportamiento que ellos ya han adoptado.

65. McKenzie-Mohr, D. 2011. *Fostering Sustainable Behavior*, 3rd edn. Gabriola Island, Canada, New Society Publishers.

Las campañas efectivas son creadas específicamente para fomentar conversaciones persona a persona. Mientras que la mercadotecnia y los materiales pueden difundir información, son las conversaciones las que propagan la adopción. Cuando una persona habla con sus personas cercanas en el proceso de validación es importante que estas personas influyentes validen proactivamente la decisión en vez de argumentar en contra. A la vez que se dirigen al comportamiento específico de un pequeño grupo de usuarios de los recursos, las campañas de Rare a menudo se esfuerzan por construir también un apoyo amplio de la comunidad con el fin de:

- Hacer un mayor impacto. Por ejemplo, si los individuos más allá de los confines de la estrecha comunidad de pescadores, proactivamente apoyan reportando las infracciones, entonces la eficacia de una campaña podría aumentar considerablemente. Cualquier tarea que requiera mano de obra será mucho más fácil con el apoyo de la comunidad.
- Mantener el esfuerzo del cambio promoviendo el sentido de pertenencia comunitaria y el cambio en las normas y prácticas culturales. Cuanto mayor sea el sentido de pertenencia de la comunidad sobre los efectos de la campaña, mayor es la probabilidad de éxito a largo plazo.
- Aumentar el costo percibido del comportamiento predominante (negativo) construyendo apoyo de la comunidad para el nuevo comportamiento. Por ejemplo, si las normas sociales en toda la comunidad cambian sobre la pesca ilegal o la pesca dentro de las zonas de no pesca - de tal manera que este comportamiento se considere inaceptable - entonces se ejercerá presión sobre los pescadores (por su propia red social) para cumplir, en vista al posible costo social asociado con el incumplimiento. El costo de la aplicación externa de las normas puede reducirse.

- Facilitar cambios de política que permitan la adopción de un nuevo comportamiento. Cuando los políticos o los ejecutores se dan cuenta que la comunidad apoya los esfuerzos (por ejemplo ayudando a la aplicación de las normas), podrían acelerar el proceso para lograr el cambio del comportamiento.

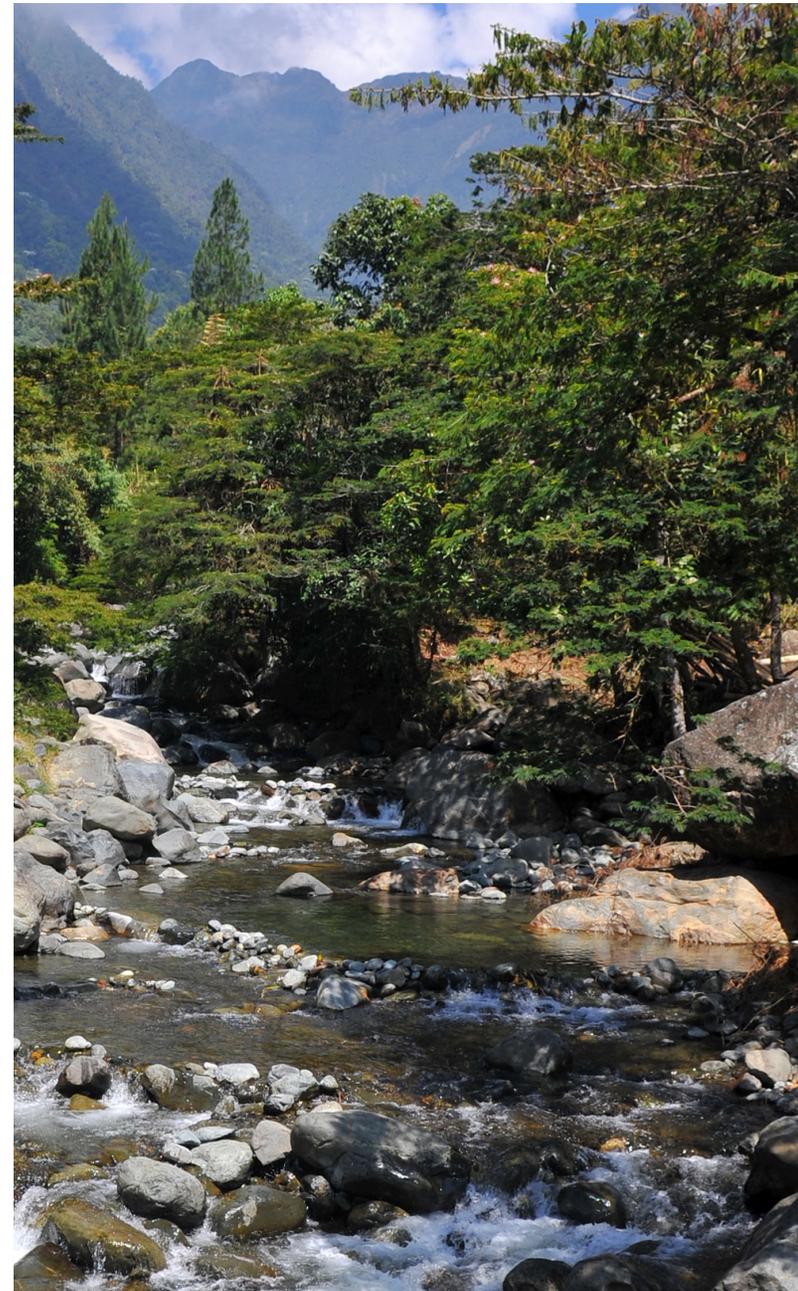
Incluso los comportamientos estrictamente definidos tienen implicaciones para toda la comunidad que afectan a otros no solo a los usuarios de los recursos. En muchos sentidos, es más fácil ganarse a la comunidad en general que a los usuarios de los recursos. Dado que la acción que se les pide (apoyo verbal y ánimo) puede ser comparativamente pequeña y los beneficios potenciales ofrecidos (seguridad alimentaria, proteína más barata, orgullo comunitario) comparativamente grandes, la comunidad en general podría ser más fácil de influir que la audiencia meta.

Si la comunidad acepta el cambio de comportamiento como justo y necesario, se creará un entorno facilitador donde la audiencia meta primaria sentirá la confianza y seguridad necesaria para realizar el cambio.

Un rumor comunitario en torno al tema demostrará a la audiencia primaria que están haciendo la elección correcta para ellos mismos y su comunidad. También les garantizará que no son los únicos que hacen la elección responsable. Usted tendrá que crear ese rumor, los capítulos más adelante en este libro y su Manual de Pride le mostrarán cómo hacerlo.

### Lectura Sugerida

1. Andreasen, A.R. 1995. *Marketing Social Change: Changing Behavior to Promote Health, Social Development, and the Environment*. San Francisco, CA, Jossey-Bass, a Wiley Imprint.
2. Butler, P., Green, K. and Galvin, D. 2013. *The Principles of Pride: The Science Behind the Mascots*. Arlington, VA: Rare. Available online at <http://www.rare.org/publications>.
3. Janiszewska, K. and Insch, A. 2012. "The Strategic Importance of Brand Positioning in the Place Brand Concept: Elements, Structure and Application Capabilities." *Journal of International Studies*, 5(1): 9–19.
4. Katzenbach, J. 2003. *Why Pride Matters More Than Money: The Power of the World's Greatest Motivational Force*. New York: Crown Business.
5. Kotler, P. and Armstrong G. 2010. *Principles of Marketing*. Upper Saddle River, NJ, Pearson Education. (ISBN 0137006691, 9780137006694).
6. Lee, N. and Kotler, P. 2012. *Social Marketing – Influencing Behaviors for Good*, 4th edn. Thousand Oaks, CA, SAGE Publications.
7. McKenzie-Mohr, D. 2011. *Fostering Sustainable Behavior*, 3rd edn. Gabriola Island, Canada, New Society Publishers.
8. Patrick, V.M., Chun, H.H., and Macinnis, D.J. 2009. "Affective Forecasting and Self-Control: Why Anticipating Pride Wins Over Anticipating Shame in a Self-Regulation Context." *Journal of Consumer Psychology* 19(3): 537–545.
9. Rogers, E.M. 1995. *Diffusion of Innovations*, 4th edn. The Free Press, New York.
10. Williams, L.A. and DeSteno, D. 2008. "Pride and Perseverance: The Motivational Role of Pride." *Journal of Personality and Social Psychology* 94(6): 1007–1017.



## 工作手册

将产品的名称写在这里

**个人**  
小组中的每个人自我评价自己属于哪种类型，如创新者等，将其名字写在相应栏内

他们受教育程度较高，更有能力理解新想法，如果创新效果不好，他们也更有能力承受可能的损失。尽管他们通常不是获得社会体系内其他成员的尊重，他们在创新扩散过程中起到了关键的作用。人们可能认为这些人很勇敢，能够推动改变。

他们通常能获得同伴们的尊敬，维护其作为意见领袖的中心地位。他们必须率先采用创新理念和信息。他们通常受人尊敬，更愿意以谨慎的方式尝试新理念的的意见领袖。

他们通常不会参加会议并参与讨论，但很少处于领导地位。他们比早期采纳者更加谨慎地对待风险，不过在创新扩散过程中，他们是较早采纳者和后期采纳者之间的重要环节，他们深思熟虑、审慎行事，但比大多数人更快地接受变革。

他们通常以怀疑的态度迎接新观念。他们通常会规避风险，观念“保守”，更愿意听取社会及同伴的意见。只有当社会中的大多数其他人这样做时，他们才会采纳该行为，而且还需要来自同伴的压力或鼓励。这些人持怀疑态度的，他们会采纳新观念或产品，但必须以大多数人已经采纳为前提。

他们可能孤立于社会网络，难以触及。他们最倾向于规避风险，是最保守。这个群体的行为改变需要很长的时间，或许永远不会发生。这些“传统的”人喜欢“老方法”，对新观念很挑剔。只有当这些观念已成为主流甚至传统时，他们才会接受。

当我们分析项目信息与材料时，我们会在后面的学习中运用创新扩散理论

# Capítulo 4: Planificación de Proyectos

### Introducción

James Hutt resume la planificación de proyectos como:

“El plan del proyecto es uno de los documentos más importantes y útiles en su caja de herramientas, y se debe consultar y actualizar a lo largo del ciclo de vida del proyecto. Su propósito inicial es poner en marcha el proyecto convenciendo a los responsables de la toma de decisión de que el proyecto es viable y cumplirá con sus necesidades, plazos, presupuestos y expectativas. Si el plan de proyecto está mal escrito o no contiene suficientes detalles, el proyecto podría no pasar más allá de esta primera puerta de decisión y nunca ser implementado. Muchos proyectos viables han fracasado en esta etapa debido a la mala planificación y comunicación. Por otro lado, si presenta un excelente plan de proyecto, usted podría establecer su credibilidad como gerente de proyecto, e iniciar el proyecto sobre una base sólida, proporcionando al equipo un mandato para la acción y una dirección clara a seguir”. (Hutt 2013, *Project Smart*.)<sup>66</sup>

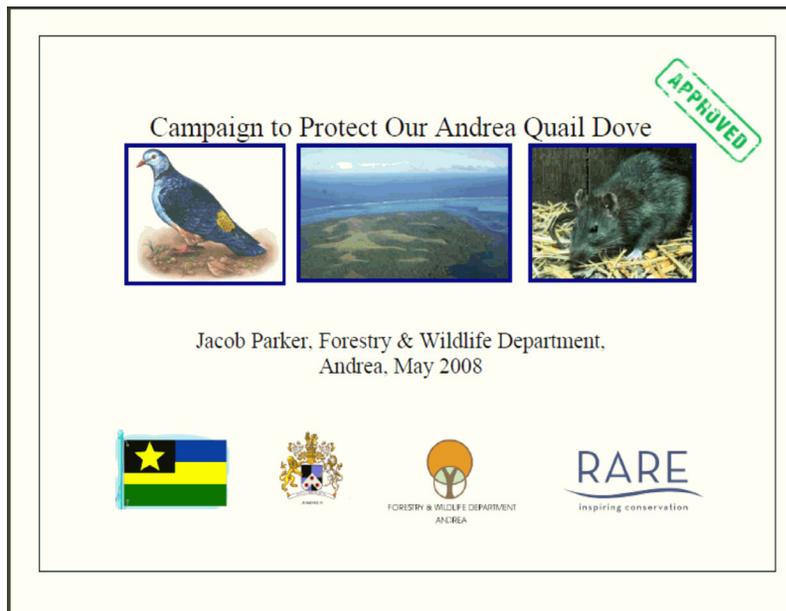
En esta sección y en el resto de este libro, discutiremos la importancia de un plan de proyecto y las secciones de un plan de proyecto que le ayudarán a diseñar una campaña efectiva.



66. <http://cdn.projectsmart.co.uk/pdf/the-project-plan-how-to-write-a-successful-project-plan.pdf>

# El Plan de Proyecto

Se recomienda que un plan de proyecto tenga 10 secciones (ver el recuadro a continuación con los títulos de las secciones sugeridas). Las secciones 1 a 4, y 10 se explican en detalle en este capítulo. Las otras se detallan más detalle en los siguientes capítulos.<sup>67</sup>



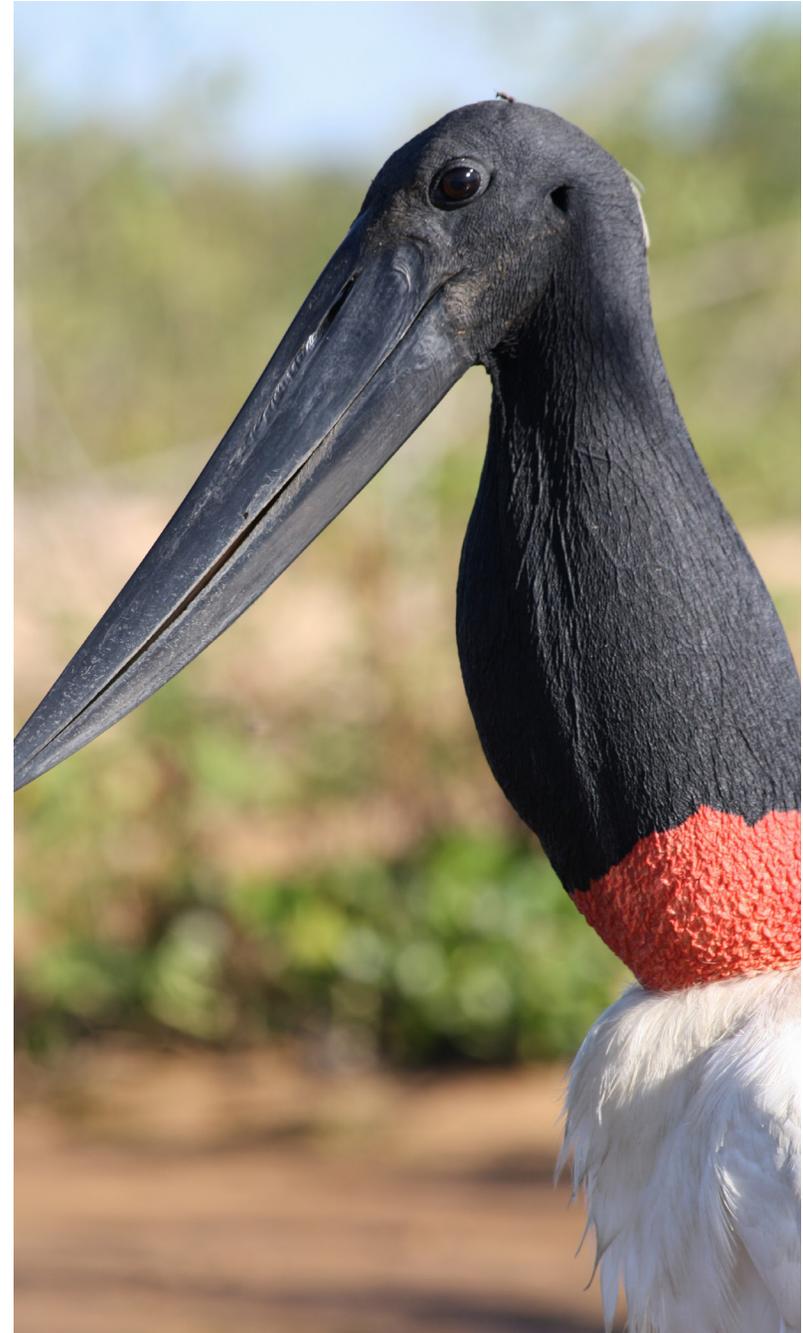
### TÍTULOS DE LAS SECCIONES DE UN PLAN DE PROYECTO PARA UNA MINI CAMPAÑA

1. Resumen del sitio
2. Participación de los actores (matriz)
3. Modelo conceptual y clasificación de amenaza
4. Teoría del cambio y objetivos preliminares
5. Resultados de la investigación cualitativa y cuantitativa
6. Teoría del cambio final incluyendo estrategia de remoción de barreras y objetivos SMART
7. Personificación de la audiencia
8. Posicionamiento, mezcla de mercadotecnia y estrategia de mensajes
9. Resumen creativo (opcional)
10. Cronogramas y presupuestos

67. Note: Section headings 1 through 6 can be completed at the beginning of your work, and are covered in this chapter and in Chapter 2. Headings 7 through 10 can only be written after you have completed your baseline research and are covered in this Chapter 4 through Chapter 7

### Resumen del Sitio

Puede utilizar la plantilla de resumen del sitio proporcionada en la [Tabla 4.1](#) y los lineamientos conexos para crear un breve resumen de su sitio. Esto servirá como la introducción a su plan de proyecto. Puede dejarlo en forma de tabla (suprimiendo la columna con los lineamientos) o utilizar la información recopilada para escribir una versión narrativa. Puede crear este resumen del sitio utilizando investigación primaria o secundaria (incluyendo revisión de la literatura pertinente) y entrevistas con los principales actores que tengan conocimiento de su sitio, las amenazas actuales y los proyectos anteriores que podrían haber tenido lugar allí. Trate de responder a todas las preguntas planteadas en la plantilla 4.1.



Tipo de Información	Lineamientos de la Planilla	Añadir datos de su sitio aquí
Nombre del sitio	Nombre del sitio.	
Descripción del sitio	Breve descripción de su sitio, incluyendo la ubicación con Google Maps url68 (incluir mapa si está disponible).	
Área del sitio	Número de hectáreas.	
Tenencia de la tierra	Información sobre tenencia de la tierra (forma de propiedad o gobierno) y uso del suelo en el sitio (visión general solamente).	
Estatus de área protegida	¿Es un área protegida declarada? Si es así, describa el nivel de protección, fecha de protección, instrumento legislativo utilizado para designar la protección.	
Gestión de recursos	Breve descripción de los recursos de gestión disponibles en el sitio. Incluir las organizaciones que trabajan en la conservación y campos relacionados, roles, etc. Incluir presupuestos y personal de extensión comunitaria y educación ambiental.	
Recursos legislativos	Breve descripción o una lista de instrumentos legislativos que apoyan la protección y gestión del lugar. <i>Describir cómo se aplican y los niveles de eficacia.</i>	
Biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visión general de la biodiversidad del sitio, incluyendo tipos de ecosistemas, riqueza de especies, etc.</li> <li>• Proporcionar una lista de especies endémicas clave de fauna y flora en especial las de considerable interés de conservación.</li> <li>• Proporcionar información sobre otras especies de interés especial (raras o amenazadas, valor simbólico del sitio, etc.).</li> </ul>	
Amenazas al sitio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enumerar las amenazas directas al sitio y las especies de interés para la conservación, de ser posible utilizando la nomenclatura de amenaza de la UICN. Listar las amenazas en orden de gravedad percibida.</li> <li>• Enumerar las amenazas indirectas al sitio y las especies de interés para la conservación, de ser posible utilizando la nomenclatura de amenaza de la UICN.</li> </ul>	
Población humana	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estimado de la población humana total que vive en la vecindad inmediata del sitio.</li> <li>• Estimado de la población total que vive dentro de un radio de 15 kilómetros del sitio.</li> <li>• Estimado de la población de individuos que están conectados directamente con la amenaza primaria (más grave) mencionados anteriormente (número de pescadores si la sobrepesca es una amenaza).</li> </ul>	
Contexto social de la campaña	Información adicional sobre la población, incluyendo datos demográficos, principales ocupaciones, ingresos, actividades económicas locales, etc.	

68. Localice su sitio en Google Maps (<http://maps.Google.com/>), haga clic en el enlace y haga referencia al mapa de su sitio.

Tipo de Información	Lineamientos de la Planilla	Añadir datos de su sitio aquí
Bases de datos	Listar las bases de datos socioeconómicos o demográficos de fácil acceso para el sitio; <i>incluir enlaces web.</i>	
Esfuerzos pasados y presentes de conservación del hábitat y especies	Listar todos los esfuerzos de conservación del hábitat y especies implementados en el sitio durante los últimos cinco años. Solo descripción general	
Esfuerzos pasados y presentes de educación para la conservación	Listar todos los esfuerzos de sensibilización de la comunidad, educación ambiental y mercadotecnia social aplicados en el sitio en los últimos cinco años (anotar cualquier dato que pudiera estar disponible para medir el éxito).	
Esfuerzos pasados y presentes de monitoreo	Listar todos los esfuerzos en los últimos diez años (última década) de monitoreo del conocimiento, actitudes y prácticas de las personas que viven alrededor del sitio, así como objetos biológicos clave (especies y hábitats). ¿Está la información accesible? Si es así ¿dónde?	
Recursos humanos clave, incluyendo expertos y actores	Listar por nombre, las organizaciones y funciones de los actores clave y expertos que deberán participar en el proyecto. Comenzar con el nombre de su supervisor. <i>Si es posible, listar los datos de contacto de cada uno.</i>	
Otra información	Listar cualquier otra información útil.	

Tabla 4.1 Resumen de la plantilla del sitio. Nota: La sección de resumen del sitio de su plan de proyecto debe limitarse a 5 o 10 páginas.

# Participación de los Actores

Es buena práctica involucrar a los expertos y otros actores en el proceso de planificación del proyecto.

### ¿Por qué involucrar a los actores en su proyecto?

La investigación ha demostrado que los proyectos con limitado apoyo local son menos productivos y en última instancia, más caros que los que involucran a los principales actores desde el principio. Solicitar opiniones y definir aspectos en su conjunto, a través del diálogo y la colaboración, ayuda a familiarizarse con las diferentes posiciones de los actores en relación con los temas y actividades que podrían tener un impacto en el sitio. Un análisis de los actores, resumido en una matriz de actores, ayuda a seleccionar los grupos e individuos que pueden contribuir a este diálogo; así como a entender lo que podría motivar su participación y cuáles son las consecuencias de no involucrarlos.

Una campaña eficaz promueve la toma de decisiones participativa por parte de los actores en las etapas de planificación, implementación y evaluación. Es particularmente crítico involucrar a los actores clave al inicio del proceso de planificación del proyecto. La construcción de un sentido de pertenencia durante este tiempo ayudará a asegurar que la estrategia se implemente de manera significativa. Los actores

pueden ayudar con lo siguiente:

1. Identificar y priorizar las amenazas
2. Identificar y evaluar las soluciones, incluyendo la facilitación de la estrategia de remoción de barreras
3. Identificar y evaluar las soluciones, incluyendo la facilitación de la estrategia de remoción de barreras
4. Servir como asesores, mentores y asistentes
5. Proporcionar monitoreo y validación científica, en cuanto a la reducción de amenaza y métricas de la conservación
6. Diseñar y distribuir materiales
7. Financiar o contribuir a la producción de materiales o remoción de barreras
8. Ayudar a contactar a los responsables de políticas, usuarios de recursos y administradores de recursos
9. Ser fuentes y conductos de confianza para sus mensajes de campaña

### Revisión de la Matriz de Actores

Siga los pasos a continuación para identificar los principales actores en su sitio.

#### Paso 1: Llevar a cabo una revisión de la literatura

Consulte la literatura y compile una lista de los grupos e individuos que pueden ser importantes para participar en el proceso de planificación. Estos individuos pueden incluir a usuarios de los recursos, administradores de recursos, científicos con conocimiento del sitio, líderes comunitarios, etc. Este proceso comienza durante la creación del resumen del sitio.

#### Paso 2: Hablar con expertos

Realizar entrevistas con expertos dentro y fuera de su organización. Identificar a individuos y grupos adicionales cuya participación podría ser importante para la campaña y que pueden haberse quedado fuera en la revisión de la literatura. No olvide a los expertos, son importantes actores también.

#### Paso 3: Determinar si los problemas de interés afectan a otros ámbitos de la vida además de la conservación y en qué forma.

Porejemplo, ¿la amenaza ambiental que está tratando de abordar también plantear un riesgo para la salud de la comunidad? Si es así, considere la participación de profesionales y expertos en salud. Si la amenaza ambiental afecta negativamente a los niños, considere la participación de las escuelas y los expertos en educación. ¿La solución para la amenaza ambiental puede tener un efecto sobre las opciones de alimentación (sobrepesca, carne de animales silvestres)? Si es así, considere la participación de un propietario de restaurante o representante de la industria alimentaria.

#### Paso 4: Formular una lista preliminar y determinar las deficiencias

Crear una lista preliminar de todos los individuos y grupos que se han identificado hasta el momento, incluyendo la organización donde el actor trabaja y su nombre, cargo y datos de contacto. Identificar y enumerar las brechas. Por ejemplo, usted sabe que le gustaría involucrar a un profesional de la salud, pero no se

sabe quién podría ser esa persona.

#### Paso 5: Llevar a cabo un análisis de los actores

Ahora que tiene la lista de los posibles grupos de actores, puede llevar a cabo un análisis de actores. Un análisis de los actores puede ayudar a anticipar el tipo de influencia, positiva o negativa, que estos individuos o grupos tendrán en su campaña. Este análisis puede ayudarle a desarrollar estrategias para conseguir el mejor apoyo posible para la campaña, así como para reducir los obstáculos para la exitosa implementación de su programa. Haga la matriz usando la plantilla en la [Tabla 4.2](#).

### MATRIZ DE ACTORES

A medida que desarrolla su matriz de actores considere las siguientes preguntas e introduzca la información pertinente en la columna correspondiente en la hoja de trabajo de matriz de actores (ver [Tabla 4.2](#)).

Temas clave: ¿Cuáles son los principales problemas que afectan al actor en términos del proyecto? Usar la investigación de evaluación del sitio para responder a esta pregunta.

Contribución potencial: ¿Cuál es la contribución potencial del actor y que podría aportar al proyecto? ¿Qué gana usted? ¿Por qué quieren ellos participar?

Motivación para participar: ¿Cómo podría beneficiarse el actor con el proyecto? ¿Qué ganan ellos? ¿Cuál es el incentivo para que participen? Las respuestas a estas preguntas le ayudarán a identificar las necesidades, intereses y motivaciones que podría tener un grupo de actores prospectivos. También considere los cambios, si los hay, que la campaña podría requerir del actor y si las actividades de campaña pueden causarle conflicto al actor

Consecuencias de no involucrarlos: ¿Cuáles son las implicaciones o consecuencias a la campaña, si el actor no está involucrado?

Participante/ Actor	Detalles de Contacto	Temas Clave	Potencial Contribución	Motivación para Participar	Consecuencias de no Involucrar
Director Forestal	Jo Smith Tel: 779552	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bosques y manejo de vida silvestre</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Supervisor general del sitio</li> <li>Comprensión de las amenazas del sitio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyo comunitario a las iniciativas en Isla Serena</li> <li>Información clave del sitio</li> </ul>	No hay proyecto
Encargado del Museo de Historia Natural de Andrea	Dr. Andy Martin Tel: 779001	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de sitio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprensión de la biodiversidad del sitio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizó doctorado sobre fauna y flora de isla Serena</li> <li>Información clave del sitio</li> </ul>	Pérdida de datos potencialmente importantes

Tabla 4.2 Matriz de actores: Tratar de priorizar la lista a menos de 20 personas. Evitar la duplicación, o sea que no necesita seis maestros, uno puede representar al grupo. Eliminar ejemplares en tinta gris de la tabla.

### RETOS DE INVOLUCRAR A LOS ACTORES

Existen retos al involucrar a los actores, especialmente en la etapa temprana de una idea o proyecto. A continuación presentamos algunos ejemplos.

1. Desentrañar la identidad y estructura de los diferentes grupos de actores puede llevar mucho tiempo y los resultados no son obvios. Por ejemplo, diferentes organismos pueden estar involucrados en la gestión de un sitio y tener diferentes metas y objetivos.

2. Algunos actores no están dispuestos a apoyar una participación más amplia, sobre todo cuando es visto como una amenaza a su autoridad. Por ejemplo, los administradores pueden aceptar una política de apertura y comunicación, pero se resisten a suministrar toda la información pertinente a los grupos de interés. Esta situación crea un clima de desconfianza, lo que limita la capacidad del proyecto o del administrador del sitio para abordar al público.

3. Muchos ciudadanos ven la participación pública como un medio para influir en las políticas y decisiones. Las audiencias públicas pueden convertirse en foros donde los mayores críticos de un plan pueden dominar las discusiones y excluir a otros del proceso. Esto puede suceder si un grupo de presión organizado está fuertemente representado. Algunas personas con preocupaciones legítimas pueden ser intimidadas por un local en particular, como una sala de reuniones, y tener temor de hablar. Los locales alternos como los centros comunitarios pueden facilitar un intercambio de ideas más cómodo y fomentar la comunicación equilibrada entre los actores, al igual que una distribución de asientos más informal, en círculo, donde todos son iguales.

4. Cualquier tema que genera interés público está sujeta a una amplia gama de opiniones. Mientras que la mayoría de las personas tendrá una opinión, muchos no estarán muy interesados en el tema. Esta gran mayoría se arriesga a ser ignorada y pueden parecer que son el grupo que más puede ser influenciado porque no están muy interesados y probablemente tampoco están bien informados. La posibilidad

de algún evento que encienda el interés de esta mayoría menos interesada no debe subestimarse. La consideración de estos grupos es esencial para asegurar el apoyo público a largo plazo.

5. En muchas sociedades la estructura formal de las instituciones y organizaciones, así como las normas culturales pueden dificultar la obtención de opiniones de ciertos grupos lo cual imposibilita la participación de los actores en reuniones formales. Algunas agencias poderosas, como las fuerzas armadas, pueden llegar a dominar, abrumando a otros actores y bloqueando la cooperación.

6. Además, muchos grupos de actores tienen un conocimiento limitado acerca de los recursos naturales y culturales y pueden no estar conscientes o no estar dispuestos a admitir las consecuencias negativas de sus propias actividades. Otros grupos de actores pueden estar preocupados solamente con consideraciones económicas que podrían superar el deseo de proteger los recursos. Por lo tanto, mientras que la participación del público es necesaria, el exceso de confianza en los aportes públicos puede conducir a la inacción y al deterioro de las condiciones con el tiempo.

7. Por último, ofrecer a las comunidades la oportunidad de participar, eleva las expectativas de que se acepten sus sugerencias y que el proyecto en discusión en realidad genere logros.

---

Adaptado de: Pedersen, A. 2002. Managing Tourism at World Heritage Sites: a Practical Manual for World Heritage Site Managers. Published by UNESCO World Heritage Centre. Page 39. <http://whc.unesco.org/en/series/1/> (accessed February 25, 2015)

# Características de un buen análisis de actores

### Un buen análisis de actores proporciona:

- Una representación exacta de los jugadores clave en un sitio incluyendo a los usuarios de recursos, científicos familiarizados con el sitio, administradores de recursos, gobierno local, líderes comunitarios y fuentes de confianza; socios de implementación, remoción de barreras, monitoreo y otros socios potenciales
- Justificación clara de por qué un grupo o individuo se seleccionó en lugar de otro
- Datos de contacto, que luego pueden utilizarse para invitar a las personas a las reuniones
- Debe ser revisado por el supervisor u otros que pudieran dar valiosa aportación o validar la lista para determinar si está completa



Crédito de la ilustración: Don Bason

# Uso de Expertos y Otros Actores Clave Para Evaluar las Amenazas en el Sitio

### ¿A quién invitar?

Se debe utilizar la matriz de actores que desarrolló anteriormente para identificar e invitar a los participantes a una “Reunión de actores clave” que sirve para identificar y clasificar las amenazas. No se puede invitar a todos y tendrá que limitar la participación a 15 o 20 individuos. En última instancia, tendrá que seleccionar a los representantes que obtendrán más y aportarán más, a su taller. Por ejemplo:

- Representantes del parque o área protegida, funcionarios del parque o de bosques
- Representantes comunitarios de los principales grupos de actores, (agricultores, cooperativas pesqueras, agencias de seguridad pública, etc.)
- ONG ambientalistas y de desarrollo comunitario que trabajan en el sitio
- Líderes comunitarios (tradicionales, contemporáneas, religiosos, etc.)
- Otros a determinarse en base al sitio

Es esencial que todos tengan un profundo conocimiento del sitio y vivan/trabajen en los alrededores. Es posible que tenga que hacer una visita de cortesía a los principales actores después de invitarlos y antes de comenzar la reunión. El local debe estar bien iluminado, bien ventilado o con aire acondicionado, tranquilo y lo suficientemente amplio para acomodar a todo el grupo con comodidad.

### EJEMPLO DE CARTA DE INVITACIÓN

Use este ejemplo como borrador para su propia carta

*[Fecha]*

*[Nombre del invitado y dirección completa]*

Estimado \_\_\_\_\_

El motivo de la presente es invitarle a participar en una discusión sobre las amenazas que enfrenta *[nombre del sitio]*; así como las acciones que las comunidades *[nombre de las comunidades]* pueden hacer para ayudar a aliviar estas amenazas y garantizar el desarrollo planificado y sostenible de la zona. Los resultados de esta reunión se espera que ayuden a lanzar una amplia campaña de extensión que ayudará a concientizar a nuestra población sobre el sitio y los factores que lo afectan.

Esta discusión de un día de duración reunirá a un pequeño y selecto grupo de personas representando a diferentes sectores de nuestra comunidad para discutir los temas de manera franca y abierta. Su conocimiento y comprensión del sitio serán de gran valor y agradeceríamos mucho su participación.

La discusión se llevará a cabo en *[lugar]* el día *[fecha]* y comenzará puntualmente a las *[hora]* y concluirá a las *[hora]*. También le convidamos a una cena que se llevará a cabo inmediatamente después de la sesión en el *[lugar]*. Si necesita transporte, podemos asistirle.

En caso de necesitar cualquier información adicional, por favor no dude en ponerse en contacto conmigo en mi oficina *[datos de contacto]*.

Le agradezco la confirmación de su interés y voluntad de participar en esta importante discusión/taller, idealmente antes de *[fecha]*.

Agradeciendo de antemano.

Atentamente

*[Su nombre]*

*[Cargo]*

*[Dirección]*

*[Número de teléfono]*

# Modelo Conceptual, Clasificación de Amenaza, Establecimiento de Objetivos y Creación de una Teoría de Cambio para su Campaña

Las páginas que siguen (79-115) le ayudará a diseñar su proyecto que comienza con la comprensión de la compleja relación entre las diversas amenazas que afectan a su sitio y los comportamientos y las personas que están detrás. Solamente una vez que entienda y pueda nombrar estas amenazas podrá empezar cualquier tipo de proceso de priorización. Si no prioriza científicamente sus amenazas podría terminar trabajando en una amenaza menos importante y que, incluso si se reduce/mitiga podría no tener un verdadero impacto de biodiversidad. Del mismo modo, no es factible contar con recursos para hacer frente a todas y cada una de las amenaza a su sitio al mismo tiempo. La priorización de amenazas es clave.

Una vez que identifique la amenaza prioritaria puede investigar más para entender el “quién” y el “qué” detrás de la amenaza y las barreras para su mitigación; es decir, los comportamientos y quiénes los están realizando e impulsando la amenaza. Conocer el “quién” le permitirá investigar el “por qué” a través de instrumentos cuantitativos como las encuestas e instrumentos cualitativos como las entrevistas a profundidad.

Como hemos visto en el [Capítulo 3](#), comprender y ser capaz de segmentar la audiencia es clave para una campaña exitosa. Comprender el nivel de conocimiento de la audiencia en términos de la amenaza y el papel que ellos pueden tener, así como el nivel de comprensión que tienen sobre las soluciones propuestas, junto con una evaluación de las actitudes y prácticas prevalecientes le ayudará a establecer una línea de base y metas para su campaña y crear una teoría de cambio y objetivos SMART correspondientes.<sup>69</sup>

Además de las páginas que siguen, Rare ha producido un libro de trabajo complementario (ver imagen a la derecha) y una hoja de trabajo para ayudarle en esta parte del proceso de planificación.



69. Los Objetivos SMART son Específicos, Medibles, orientados a la Acción, Realistas y limitados en el Tiempo.

## Modelo Conceptual

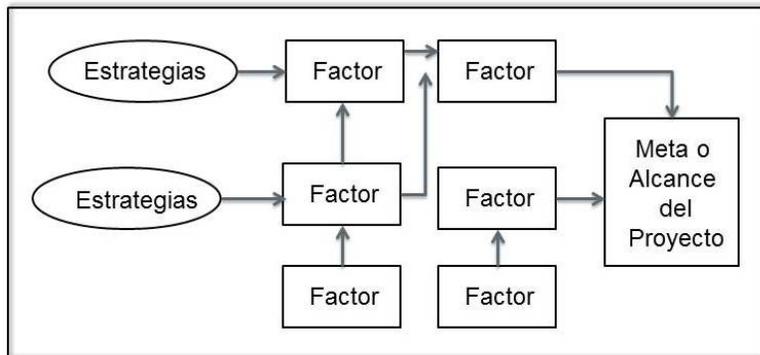


Figura 4.1 - Bloques de construcción para el diseño de un sencillo modelo conceptual.

Un método para obtener aportaciones de los actores, así como una evaluación del sitio y los factores y amenazas de que es objeto, es mediante el uso del modelo conceptual. El uso de modelos conceptuales para la evaluación del sitio fue iniciado por Richard Margoluis y Nick Salafsky de Foundations of Success (FOS), y ahora es ampliamente utilizado por muchas organizaciones (Margoluis and Salafsky, 1988)<sup>70</sup>. Los autores describen un buen “modelo conceptual” como un reflejo de las condiciones en un área dada, identificando los factores clave o amenazas que le afectan. Margoluis y Salafsky describen un buen modelo conceptual de la siguiente manera.

1: Presenta una “imagen” de la situación existente en el sitio del proyecto antes de la intervención de un proyecto.

La Figura 4.1 ilustra los 4 bloques de construcción para el diseño de un sencillo modelo conceptual “Meta o alcance del Proyecto”, “Factores Directos e Indirectos”, “Estrategia” y “Relaciones”.

- a La **Meta o alcance del Proyecto** es la situación que trata de influir a través de las actividades de un proyecto. Debe describirse como una situación que se produce independientemente de su proyecto, por ejemplo, “Los bosques tropicales y la fauna en la Reserva Forestal Central de Andrea”.
- b Los **factores (directos e indirectos)** son hechos, situaciones o comportamientos que afectan a la condición meta; incluyen a las amenazas directas (cacería, etc.) y las amenazas indirectas o barreras que impiden la reducción de una amenaza. Por ejemplo, la falta de conocimiento sobre las leyes de cacería en el parque.
- c Las **estrategias** son las acciones que se propone adoptar para cambiar los factores o amenazas particulares, y que a su vez influyen en el estado de la condición meta. Por ejemplo, educar a las comunidades sobre los reglamentos de la cacería o la introducción de una nueva legislación para reducir la cacería, que a su vez afecta a la fauna en la Reserva Forestal Central de Andrea.
- d Las **relaciones** dentro del modelo conceptual están representadas por las flechas, que muestran cómo una actividad que tiene un efecto sobre un factor, puede influir en otros y, en última instancia, afectar a la “condición meta”.

70. Margoluis, R. and Salafsky, N. 1998. Measures of Success. Washington, DC: Island Press. <http://www.fosonline.org/resource/measures>

2: *Un buen modelo conceptual muestra las principales amenazas directas e indirectas a la meta del proyecto y lo que se cree son las conexiones y relaciones que les conectan.*

Un modelo conceptual permite a sus autores mostrar cómo los diferentes factores se influyen entre sí y, al hacerlo, afectan a la condición meta. En el ejemplo anterior (Figura 4.2), la deforestación causa erosión lo cual conduce a escorrentía que va a dar a los ríos lo que causa sedimentación, que recubre y ahoga al arrecife, dañándolo. De esta manera el modelo conceptual le permite mostrar relaciones bien establecidas entre los factores/amenazas y cómo éstos afectan en última instancia, a la condición meta.

También ayuda a mostrar dónde se pueden hacer intervenciones o estrategias para reducir las amenazas. Centrándose en la amenaza y la reducción de amenaza simplifica en gran medida la planificación y monitoreo de un proyecto. Si se puede estar seguro de que un proyecto ha abordado todas las amenazas que enfrenta un área, entonces se puede suponer que se ha producido la conservación o se producirá en el futuro. Con el fin de poner en práctica este enfoque, es esencial que el modelo conceptual incluya todas las principales amenazas directas e indirectas a la biodiversidad en el sitio. Al identificar con precisión las amenazas, medir y documentar su impacto antes de comenzar un proyecto, diseñar e implementar las adecuadas actividades de proyecto dirigidas a contrarrestar la amenaza, y monitorear el impacto de las actividades de reducción de amenaza en el tiempo, se puede determinar el grado de éxito de un proyecto y hacer los ajustes necesarios.

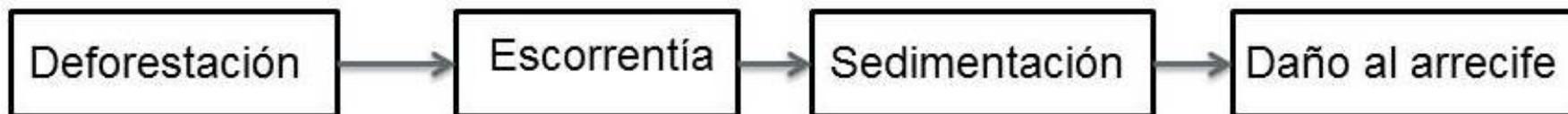


Figura 4.2 Modelo conceptual

*3: Un buen modelo conceptual presenta solo los factores relevantes.*

Sin embargo un buen modelo conceptual no trata de explicar todas las relaciones posibles o contener todos los posibles factores que influyen en la condición meta, sino que trata de simplificar la realidad incluyendo solo la información más relevante para el constructor del modelo. El exceso de información puede ocultar aspectos importantes del modelo, mientras que muy poca información conduce a la simplificación excesiva del modelo, que a su vez conduce a una mayor probabilidad de que la representación sea incorrecta.

*4: Un buen modelo conceptual se basa en información y datos sólidos.*

En última instancia un modelo conceptual depende de los datos e información sobre la que se basa. Los buenos modelos conceptuales se construyen a partir de información existente - la información publicada o investigación llevada a cabo, junto con la información obtenida de reuniones con los actores y entrevistas con expertos.

*5: Un buen modelo conceptual resulta de un esfuerzo de equipo.*

El desarrollo de un modelo conceptual puede ser una buena oportunidad para que los colaboradores del proyecto o los actores en el terreno compartan ideas acerca de los factores importantes en un sitio de proyecto y colectivamente vean cómo estos factores influyen en el alcance del proyecto. La presentación de un borrador del modelo conceptual a sus grupos de actores por medio de grupos de discusión o entrevistas puede facilitar y ayudar a construir la aceptación de la campaña y el consenso acerca de cuáles son los factores (amenazas) importantes que necesitan ser abordados.

*6: Se debe destacar las oportunidades potenciales para la segmentación de la audiencia.*

Un modelo conceptual puede ayudar con el mapeo de cómo algunos subconjuntos de su comunidad pueden contribuir a las amenazas en el sitio, lo que ayuda a identificar los segmentos de audiencia.

*7: Un buen modelo conceptual prepara el terreno para la construcción de una teoría de cambio.*

Mediante el mapeo de las condiciones del sitio a ser abordadas por su campaña, un buen modelo conceptual prepara el terreno para la construcción y mejoramiento de su teoría de cambio. Al utilizar un marco transparente que refuerza los cambios de comportamiento necesarios para reducir las amenazas a la biodiversidad en su sitio, la teoría de cambio se fortalece y refleja con mayor precisión la realidad en el terreno.

### Identificación del Alcance y Objetivos de un Proyecto

El alcance del proyecto es el área geográfica, ecológica o política que usted desea influir a través de las actividades del proyecto. Debe describirse como una situación que se produce independiente del proyecto, por ejemplo, “Isla Serena” o “Los bosques tropicales y la fauna en la Reserva Forestal Central de Andrea”. Aunque parezca que la definición del alcance es sencilla, puede ser un reto. El alcance de un proyecto define los parámetros generales relacionados con lo que afectará el proyecto, y para una campaña incluirá a menudo la suma total de las personas y la biodiversidad. Por ejemplo, ¿cuáles son los límites geográficos o políticos de las comunidades en las que se desarrollará su campaña? Además, localiza la biodiversidad que está tratando de proteger. Su resumen del sitio será un recurso valioso para definir y afinar el alcance. Los proyectos también deben seleccionar un número limitado de objetos de conservación (también conocidos como elementos de conservación o, más simplemente, objetos). Los objetos de conservación son las especies, sistemas/hábitats específicos o procesos ecológicos elegidos para representar a las metas de conservación del proyecto o programa. La selección de los objetos de conservación por lo general requiere la colaboración de expertos y debería haberlos identificado en su resumen del sitio.<sup>71</sup>

### Desarrollando una Reunión de Actores

Los objetivos de la reunión de actores son los siguientes:

1. Desarrollar un modelo conceptual inicial de su sitio para reflejar la actual meta y los diversos factores que la afectan.
2. Involucrar a los actores locales en un proceso de evaluación para aprender de sus conocimientos y experiencia, así como para lograr la aceptación.

### INSTRUCCIONES PARA HACER UNA PARED ADHESIVA o PEGAJOSA

Comprar un pedazo de tela “RIP STOCK NYLON” de aproximadamente 8 pies x 4 pies (2.5 m x 1.25 m) en su tienda de telas (consulte las páginas amarillas para obtener una lista) y una lata de pegamento en aerosol/spray (ARTIST’S MOUNT) de una tienda de arte. En una zona abierta (para disipar los vapores) extienda la tela y rocíela por un lado de manera uniforme con una ligera capa del “pegamento”. Podría ser necesario rociar la tela varias veces. Déjela secar durante unos minutos y luego doble la tela de manera que los lados pegajosos se plieguen unos sobre otros. Cuando esté listo para usar su “pared pegajosa”, despliegue la tela despegándola de nuevo, y coloque sobre una pared usando tachuelas o cinta adhesiva (azul). Al usarla se dará cuenta que las hojas de papel se adhieren a la tela, y pueden ser retiradas y reemplazadas con facilidad.

71. Si usa el software Miradi para generar su Modelo Conceptual, advierta que el alcance y el objeto de conservación están representados por un recuadro verde y un ovalo verde claro.

### Configuración de la reunión.

Identifique a los invitados a la reunión utilizando la matriz de identificación de actores descrita anteriormente, y seleccione un lugar conveniente y apropiado para el grupo. Envíe las invitaciones y deles seguimiento con una llamada telefónica o visita personal. A continuación, siga estas instrucciones para preparar un modelo conceptual inicial.

#### MATERIALES REQUERIDOS

- rotafolio y marcadores
- 500 tarjetitas de cartulina de ¼ de página (o tamaño similar), 300 en blanco, 200 en colores
- libretas y lápices para cada participante
- tela adhesiva - [ver página 82](#) y una lata de pegamento en aerosol
- gafetes y lista de invitados
- cinta adhesiva (azul) o cinta de doble cara para adherir la tela pegajosa a la pared

Antes de comenzar la sesión, ponga la tela adhesiva pegándola a una pared con cinta adhesiva o tachuelas. Además, escriba los puntos 1-4 en una hoja de cartulina o papel de rotafolio para recordar a las personas los términos clave a utilizar - y téngala lista para mostrar.

(Puede abreviarlo o cambiar los ejemplos).

- La “meta” es la situación que trata de influir a través de las actividades de un proyecto. Debe describirse como una situación que se produce independientemente de su proyecto, por ejemplo, “Los bosques tropicales y la fauna en la Reserva Forestal Central de Andrea”
- *Los ‘factores’ son hechos, situaciones o comportamientos que afectan a la condición meta; incluyen a las amenazas directas (cacería, etc.) y las amenazas indirectas o barreras que impiden la reducción de una amenaza. Por ejemplo, la falta de conocimiento sobre las leyes de cacería en el parque.*
- *Las ‘estrategias’ son las acciones que se propone adoptar para cambiar los factores o amenazas particulares, y que a su vez influyen en el estado de la condición meta. Por ejemplo, educar a las comunidades sobre los reglamentos de la cacería o la introducción de una nueva legislación para reducir la cacería, que a su vez afecta a la fauna en la Reserva Forestal Central de Andrea.*
- *Las ‘relaciones’ dentro del modelo conceptual están representadas por flechas, que muestran cómo una actividad que tiene un efecto sobre un factor, puede influir en otros y, en última instancia, afectar a la “condición meta”*

Siente a las personas en un semicírculo para que puedan verle a usted y a los demás con la tela adhesiva al frente. Deben estar lo suficientemente cerca para ver claramente las cosas que se escriban en la tela. Asegúrese de que la habitación esté bien iluminada y que las distracciones externas sean mínimas.

El período de introducción debe servir para presentar (o reintroducir) a los participantes entre sí y presentar la agenda del taller. Es útil dar a los participantes un marco de tiempo para que sepan cuánto tiempo puede durar la sesión – por ejemplo seis horas. También es aconsejable circular un papel al inicio de la reunión donde puedan escribir sus nombres, puestos, afiliaciones a organizaciones y direcciones de contacto. También puede usar gafetes de identificación. Sea explícito acerca de los objetivos del taller.

Con usted (o un facilitador) de pie delante de los participantes, comience pidiendo a cada participante que diga algo de lo cual se siente orgulloso. Puedo anotar los datos para su posterior consulta. Pidiendo a todos que hablen, se asegurará de que la voz de cada participante sea escuchada desde el principio y con ello se mejora la participación. Agradezca a cada persona por venir y felicítelos... “Eso está muy bien Zulema, gracias por venir; Espero que trabajando juntos podamos llegar a un modelo conceptual realista que muestra la situación actual en ...”

Después de una primera ronda de introducciones y presentaciones, usted o el facilitador debe empezar por revisar cuidadosamente sus expectativas para el taller. Sea muy claro acerca de lo que se espera de la reunión, por ejemplo, no es discutir la construcción de un centro de interpretación, ni hablar de las técnicas de pesca alternativas. Más bien, es preparar un sencillo modelo conceptual inicial para un proyecto que esperamos que sea apoyado por la comunidad.



Este modelo conceptual logrará lo siguiente:

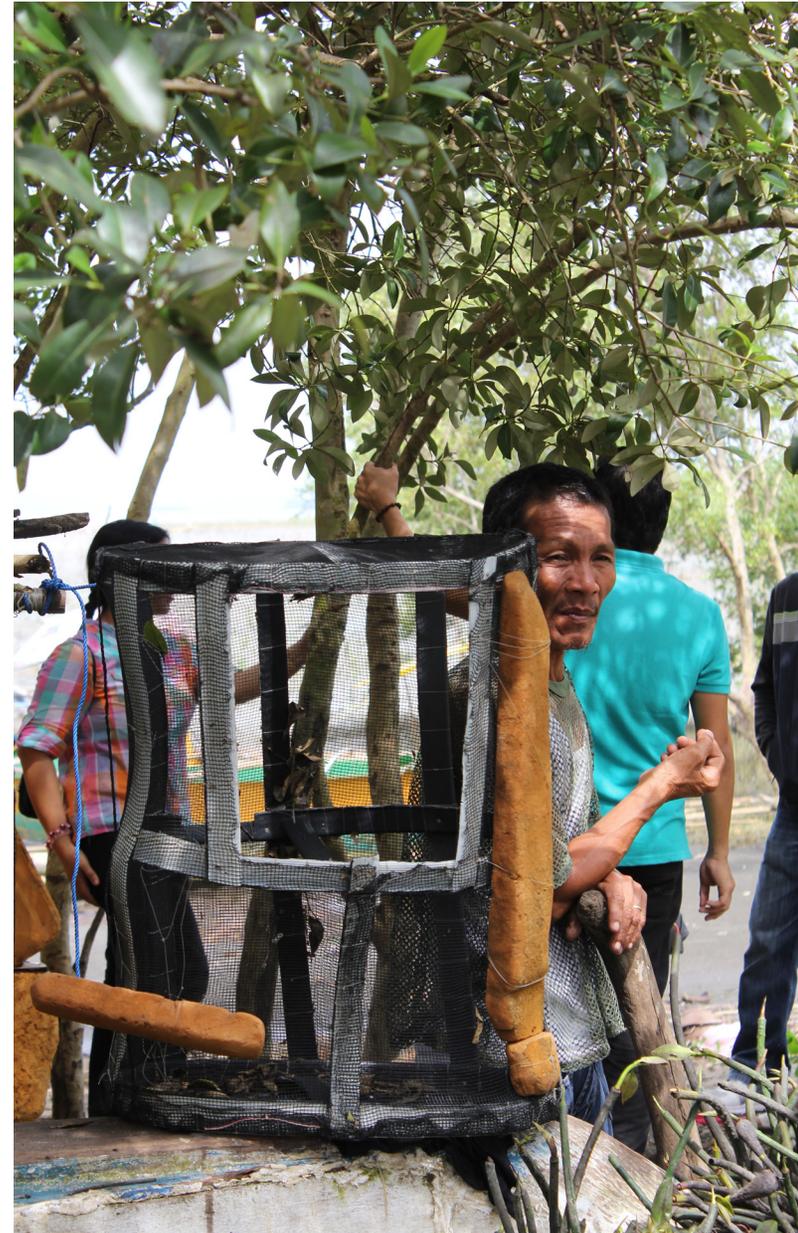
- Presentar un “retrato “ de la situación que prevalece en el sitio del proyecto
- Mostrar las principales amenazas directas e indirectas y otros factores que afectan a la condición meta y que sus intervenciones están tratando de influir. Por ejemplo: el impacto de la deforestación en el bosque primario de la Reserva Forestal Central de Andrea
- Mostrar lo que se cree que son las conexiones y relaciones entre los distintos factores (eventos, situaciones, barreras y amenazas) que afectan a la condición meta

Tendrá que hacer hincapié que un modelo conceptual bien pensado debe también presentar solo la información relevante, se basará en datos sólidos y será el resultado de un esfuerzo de equipo que ha tenido en cuenta las ideas de los actores clave. Es por eso que todos ellos han sido invitados. Vuelva a insistir en la definición de una meta: en pocas palabras, la meta es una situación que usted quiere influir a través de una actividad o intervención. Como resultado, debe ser descrita como una situación que se produce independientemente de su proyecto. Los siguientes son ejemplos de buenas propuestas de meta:

- Los bosques tropicales y la fauna de la Reserva Forestal Central de Andrea
- La biodiversidad marina del arrecife Regis

Margoluis y Salafsky aconsejan que las propuestas de meta no debe incluir palabras de acción como “conservar”, “mantener” o “proteger”. Estas serán utilizadas al momento de tomar medidas y tornar la condición meta en una meta del proyecto. Por lo tanto, las siguientes declaraciones no son buenas para la meta.

- Conservar la biodiversidad de la Reserva Forestal Central de Andrea
- Proteger los recursos marinos del arrecife Regis



Debe decidir la meta antes de la reunión y, a continuación, en una hoja grande de papel plantear una pregunta que ayudará a los participantes a centrarse en ella. Por ejemplo, “¿Qué factores influyen en los bosques tropicales y la vida silvestre de la reserva forestal central de Andrea?” Coloque esta “pregunta enfocada” en la parte de arriba o en la esquina superior izquierda de su tela adhesiva. Ver [Figura 4.3](#).

Indicar a los participantes que el primer paso en el proceso es que identifiquen colectivamente los diversos factores que influyen en el sitio y su meta. Debido a que los “factores” pueden ser un término desconocido para muchos de ellos, tendrá que explicarlo claramente, antes de continuar. Use ejemplos y póngalos en un papel de rotafolio para una pronta referencia.

Utilizar la metodología participativa definida en la siguiente página (Lluvia de ideas, Ordenar, Nombrar)<sup>72</sup> para identificar y evaluar los factores DIRECTOS en primer lugar.

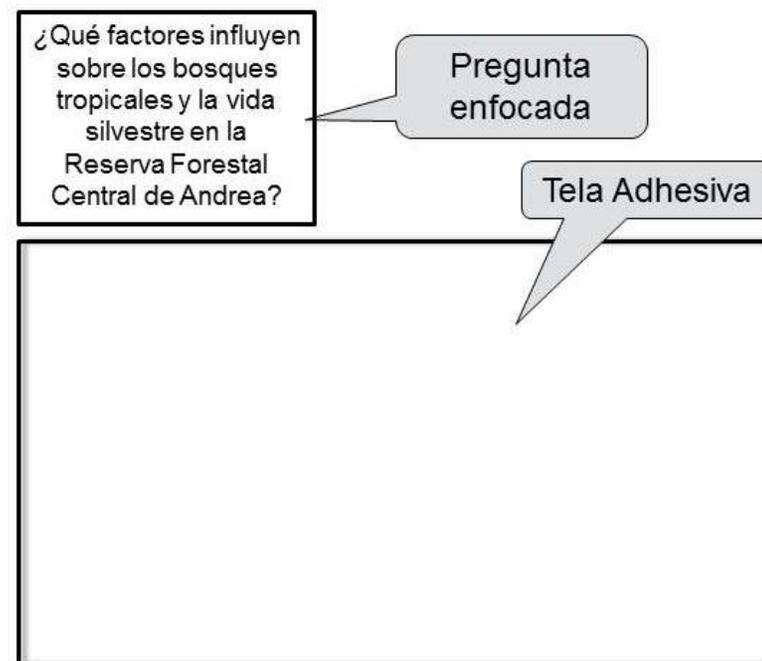


Figura 4.3

72. Esta es una adaptación del método de TdC desarrollado por el Institute of Cultural Affairs

### Lluvia de ideas

Para identificar los factores DIRECTOS que afectan a la meta, debe pedir a cada persona que diga un factor directo que afecta a la meta. Dar ejemplos ayudará a asegurar que los participantes entiendan realmente el significado de "factores directos". Como se señaló anteriormente, los factores directos son las amenazas directas que afectan al objeto. Este proceso también ayudará a que todos participen y se hagan oír. Al tener la meta en la forma de una "pregunta enfocada" mostrada en un lugar prominente en la parte superior de la tela adhesiva también ayudará a asegurar que los factores aportados estén dentro del contexto. A continuación, pida al grupo que se dividan en grupos más pequeños de 3-4 personas. Colectivamente deben escribir cinco factores directos que afectan a la meta. Cada factor debe ser escrito en letra grande y fácil de leer por separado en una tarjeta o en media hoja de papel A4.

**Nota importante: Los factores/amenazas deben escribirse como declaraciones neutrales, por lo que en lugar de escribir "aumento de la tala por compañías madereras", deben escribir "extracción comercial de la madera".**

Los participantes no deben usar frases largas, sino que debe usar frases claras y concisas de 3-5 palabras como máximo. Se deben utilizar marcadores que producen letras brillantes, claras y fáciles de ver y que contrasten con la tarjeta/papel donde se escriben. Después de dar a los grupos 5-10 minutos para esta tarea, pida a cada grupo que coloquen las tarjetas a la vista y elijan la que es más clara o más fácil de entender y que creen que nadie la va a refutar.



Cada grupo debe pasar esta tarjeta a usted. Luego lea la frase escrita y póngala en la tela adhesiva. El resultado será un mosaico de tarjetas/hojas de papel - cada una con un comentario conciso, palabra o frase sencilla que representa un factor directo.

Ahora pregunte a los participantes si comprenden las diversas frases mostradas o si se necesitan aclaraciones. Si es así, pida al autor de la tarjeta que explique su intención y reformule la frase hasta que quede clara. Retire las tarjetas que no son factores directos que afectan a la meta en su sitio. Explique por qué las retira. [Ver las figuras 4.4 y 4.5.](#)



Figura 4.4

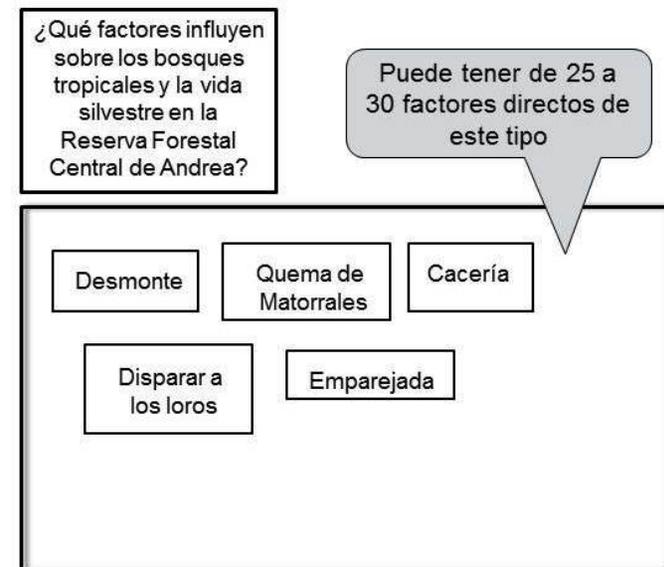


Figura 4.5

### Ordenar

A continuación, pida a los participantes que miren la tela adhesiva y vean si alguna de las tarjetas puede ser "emparejada", por ejemplo, "incendio" y "quema de matorrales" son una pareja natural. Se deben mover las tarjetas para que queden una al lado de la otra. Cuando se hayan emparejado las tarjetas, revise si hay una tercera (o incluso cuarta) tarjeta que podría agruparse también.

Por ejemplo, es posible que primero se ponga "desmonte" y "corte para limpiar el terreno" como una pareja, pero como grupo decidir agregar "desmonte para agricultura migratoria" y, tal vez "tala y quema" – Ver Figuras 4.6 y 4.7.

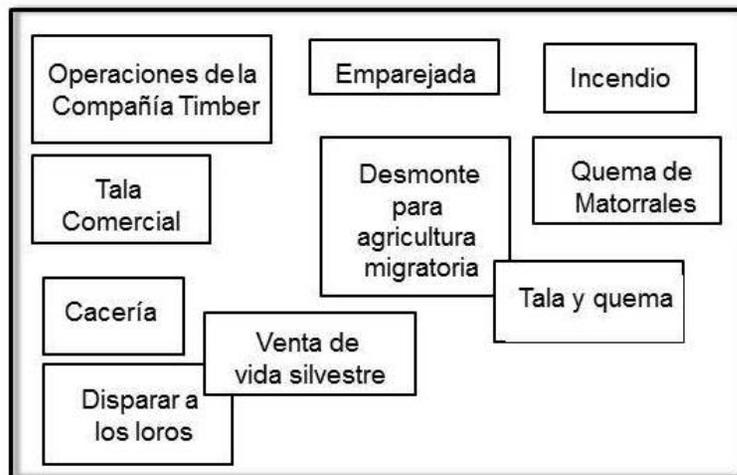


Figura 4.6

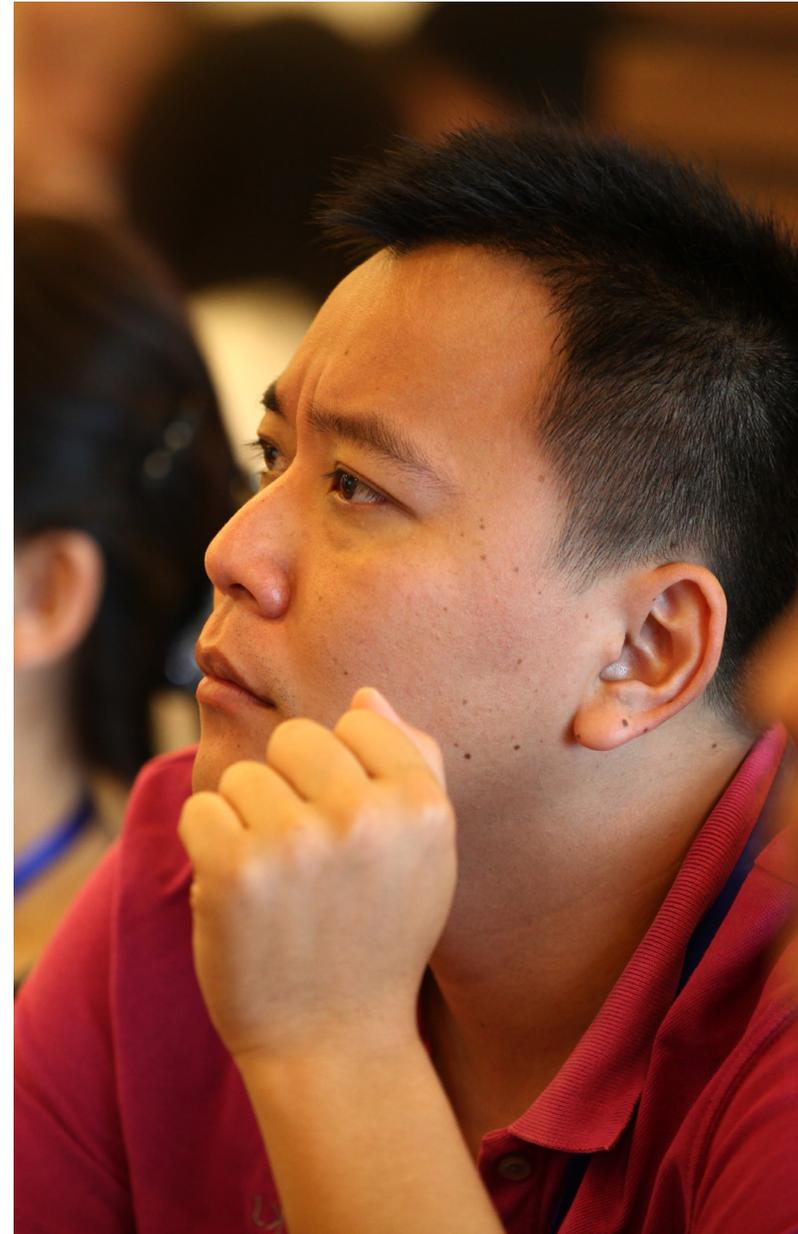
A continuación pida a los grupos de participantes que pasen hacia adelante una tarjeta que es diferente a las ya mostradas. Una vez más, lea las frases a medida que se las pasen, solicite cualquier aclaración y luego ordene en parejas o grupos. Este proceso trata de vincular las ideas. Usted o el facilitador deben pedir a los participantes que vean las tarjetas y, señalando la primera - por ejemplo, "cacería" - preguntar "¿Qué otras respuestas en la tela son similares a esta"; tal vez, "cazar loros".



Figura 4.7

Pida al grupo entero que ayude con este proceso. Por ejemplo, diga “Juan ¿está de acuerdo?” O “Arturo ¿qué le parece?” A medida que el grupo responda, se deben mover las tarjetas de tal manera que todas las ideas similares se agrupen. Para facilitar el proceso puede agrupar las “tarjetas” relacionadas bajo un símbolo común, como un círculo o estrella. Estos símbolos son arbitrarios, no tienen ningún significado implícito, y solo se utilizan para simplificar la agrupación. (Ver página siguiente).

Por último, pida a los participantes que marquen sus tarjetas restantes con el símbolo del grupo que más se ajustan, o ningún símbolo si no hay un ajuste lógico. A continuación, deben pasarlas hacia adelante, lea las frases y colóquelas en la tela adhesiva bajo sus respectivas marcas. Asigne nuevos símbolos a los que no encajan en ningún grupo existente.



### Nombrar

Cuando todas las tarjetas estén en grupos, los participantes deben reflexionar en las tarjetas y mirar las relaciones. Leer en voz alta todas las tarjetas en un grupo determinado y luego nombrar ese grupo. Por ejemplo, para todas las tarjetas +, pregunte a los participantes qué tienen esas tarjetas en común, y solicíteles unas pocas palabras que resuman los pensamientos de ese grupo de tarjetas.

Las tarjetas con el título deben ser de un color diferente. Por ejemplo: “tala y quema”, “desmonte para limpiar el terreno”, “agricultura de subsistencia” y “desmonte” se pueden poner bajo un solo título “**agricultura migratoria**”, mientras que “operaciones de empresas madereras” y “tala” podrían ponerse bajo “**tala comercial**.”

Una vez que cada categoría o grupo de símbolos ha sido nombrado, vea si se pueden colocar las pocas tarjetas rezagadas o dispares en uno u otro de los grupos nombrados. Si no es así, piensen en un título para cada una de estas tarjetas también.

Suma todas las tarjetas bajo un título y marque el número en la esquina inferior derecha de la tarjeta con el título. Esto da una indicación de la importancia relativa o evidencia de un factor. Entre más hay, más gente las ha mencionado como un factor importante. Ver Figuras 4.8 y 4.9 (página siguiente).

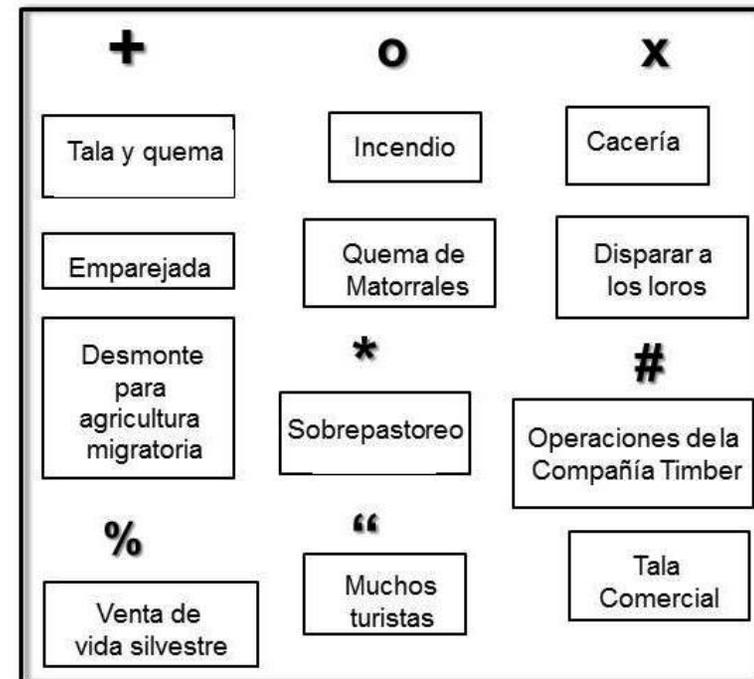


Figura 4.8



Crédito de la ilustración: Don Bason



Figura 4.9

Retire las hojas- representando las diversas amenazas directas que su grupo ha identificado- de la tela adhesiva. Ahora escriba la meta (escrita como declaración en lugar de una condición) en una hoja de color (tamaño A4 o más grande) y colóquela al lado derecho de la tela adhesiva.

**Considere dividirla en objetos individuales como: ecosistemas forestales, loros, etc. Ver ejemplos prácticos al final de este capítulo (Figuras 4.10 y 4.11).**

Ahora, tome las hojas del factor o amenaza directa producidas en el ejercicio descrito anteriormente, y colóquelas al lado izquierdo de la condición meta.

Al hacerlo, utilice pedazos de papel (o cinta) para hacer flechas mostrando cómo cree que las diversas amenazas se relacionan entre sí y con la meta.

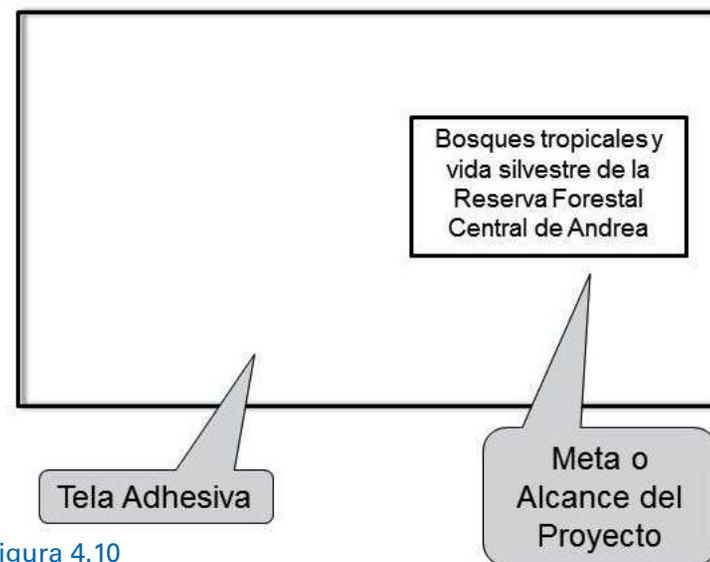


Figura 4.10

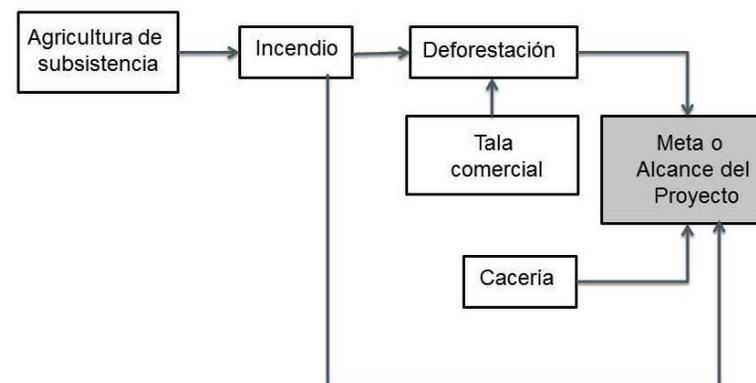


Figura 4.11

Involucre a los participantes en este ejercicio solicitando sus aportaciones y consejos. Por ejemplo, los incendios influyen directamente en la meta del proyecto pero también exacerban y contribuyen a la “deforestación”.

Pida a uno de los grupos que escriban los resultados del análisis en una hoja de cartulina o papel de rotafolio. Para la versión final puede usar una hoja de papel cuadriculado.

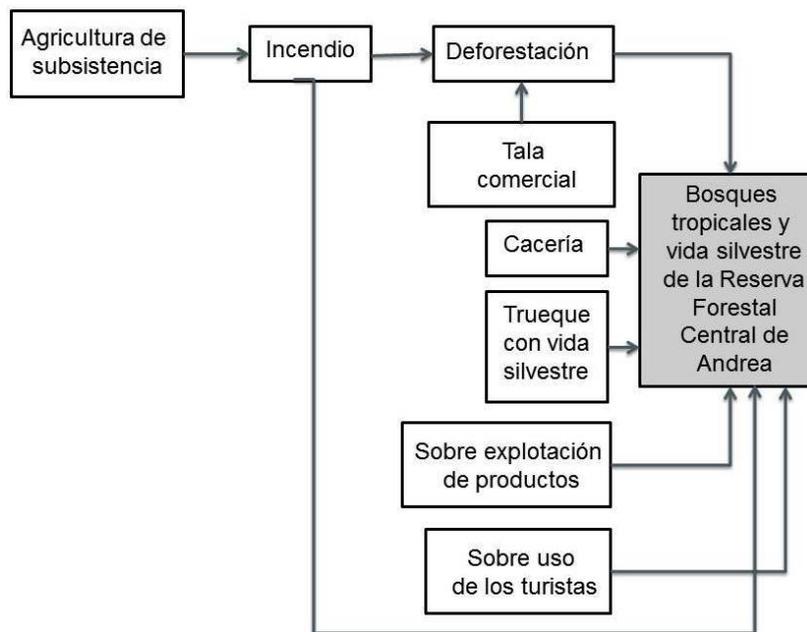


Figura 4.12

Ahora pida al grupo que reflexione en estos factores directos e identifique las causas fundamentales. En otras palabras, ¿qué factores INDIRECTOS se encuentran detrás de los factores directos, y por lo tanto también influyen en la meta del proyecto?.

Por ejemplo, la política forestal del Ministerio podría ser la promoción de concesiones madereras en la zona, que a su vez fomenta la tala comercial y la deforestación. Del mismo modo, el aumento de la población humana, la migración o la elevada tasa de desempleo pueden dar lugar a la ampliación de la agricultura de subsistencia (tala y quema), lo que resulta en más incendios y por ende en más deforestación.

Organizar los factores indirectos de manera que muestren la forma en que conducen o influyen en los factores directos o la condición meta. En general, estos deben estar ubicados al lado izquierdo de la tela adhesiva y unidos por flechas a los factores directos.

Utilice un proceso participativo para identificar estos factores indirectos siguiendo el procedimiento descrito anteriormente (Lluvia de ideas – Ordenar- Nombrar). Considere la posibilidad de dividir al grupo en grupos más pequeños dando a cada subgrupo uno o dos factores directos para trabajar. Pida a los participantes del grupo que reflexionen en cada una las amenazas directas y solicíteles que generen una o dos tarjetas que describan los factores que piensan que están detrás de cada amenaza. Estas tarjetas deben pasarse hacia delante, discutirse, nombrarse e incorporarse al modelo. Los factores indirectos pueden incluir barreras. Por ejemplo, un agricultor podría desmontar su parcela sin usar el fuego, pero el fuego es más rápido y menos costoso. Este factor de costo/facilidad es una barrera para el cambio de comportamiento.

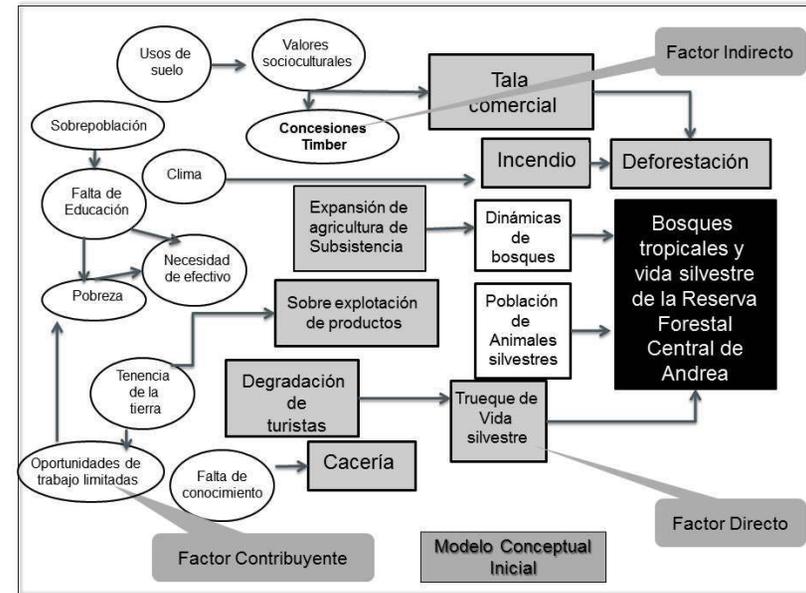


Figura 4.13

**Nota:** al redactar los factores indirectos trate de que los participantes sean lo más específicos posible sobre quién y dónde está detrás del factor. En lugar de escribir “deficiente aplicación de la ley” deben escribir “deficiente aplicación de la ley por los oficiales forestales de Andrea” en vez de “falta de conciencia” escribir “falta de conciencia sobre los límites de la reserva por los pescadores de bahía de Plata”.

Por último, añada los “factores contribuyentes”. Los factores contribuyentes no son amenazas directas o indirectas per se, sino que tienen alguna influencia sobre estas amenazas, y, como tal, sobre la condición meta. Por ejemplo, “clima” podría dar lugar a condiciones de sequía, lo que aumenta la probabilidad de incendios, que a su vez destruye el bosque y degrada la condición meta.

Cuando haya completado el modelo concepto inicial, véalo de nuevo para ver si realmente representa la situación en su sitio. Es posible que desee cambiar algunas de las tarjetas, o añadir o eliminar algunas de las flechas. Por ejemplo: en la figura de la página anterior, hemos añadido “dinámica forestal,” y “poblaciones de animales silvestres” para ser más específicos. Puede utilizar la palabra “sequía” en lugar de simplemente “clima”, una vez más para ser más específico. Puede cambiar “deforestación” (que puede ser considerado demasiado amplio) a “tala de subsistencia a pequeña escala”, que es un resumen más específico y preciso de la amenaza. Cuando escriba los resultados de su modelo conceptual inicial pueden utilizar diferentes formas y colores de “recuadros” para los factores directos, indirectos y los factores contribuyentes.

El proceso de desarrollo del modelo conceptual inicial puede parecer fácil, pero se dará cuenta que necesita gran cantidad de pensamiento y trabajo. También tendrá que escribir su modelo conceptual en formato de narración - ver la página siguiente para un ejemplo práctico. La mejor manera de completar la narración es comenzando con la meta y escribiendo sobre cada factor hasta llegar a la meta al lado izquierdo del modelo.

**El manual de la Teoría de cambio y la hoja de trabajo pueden ayudarle con esta tarea.**



### NARRATIVA DEL MODELO CONCEPTUAL

En la Reserva Forestal Central de Andrea, nuestra condición meta es un ecosistema de bosque tropical prístino. Se puede describir en términos de dinámica de bosque tropical y la interacción de las comunidades de plantas y animales que se encuentran en la reserva. Esta condición prístina está siendo degradada por la caza, deforestación, uso insostenible y fuego. El hábitat del bosque tropical dentro de la Reserva Forestal Central se define por una abundante flora y fauna, incluyendo la última población en todo el mundo del Loro Real, una especie endémica y en peligro de extinción. Esta y otras especies de fauna están amenazadas por la caza y el comercio de vida silvestre; la situación se ve agravada por la falta de personal y de aplicación de la ley. La necesidad de dinero y la pobreza obligan a algunos jóvenes de la comunidad a cazar en los alrededores de la reserva; la comunidad se queja de que desconocen la legislación de caza. Sin embargo, expresaron su disposición a cooperar con el Departamento Forestal de Andrea para frenar estas actividades ilegales.

La expansión de la agricultura migratoria (tala y quema) por miembros de la comunidad (adultos) cerca de la reserva da lugar a la continua pérdida de hábitat debido a la deforestación. La deforestación también es causada por una serie de otras amenazas directas, incluyendo incendios y tala comercial. Mientras que algunos incendios se originan de forma natural, sobre todo después de la larga temporada de sequía de invierno, la mayoría son causados como consecuencia de la agricultura migratoria. La presión de la agricultura migratoria se ve agravada por la necesidad de más tierra, las limitadas oportunidades de empleo y la pobreza. La tala comercial es un resultado directo de las concesiones madereras otorgadas por el Ministerio Forestal, que a su vez están influenciados por los regímenes del comercio internacional.

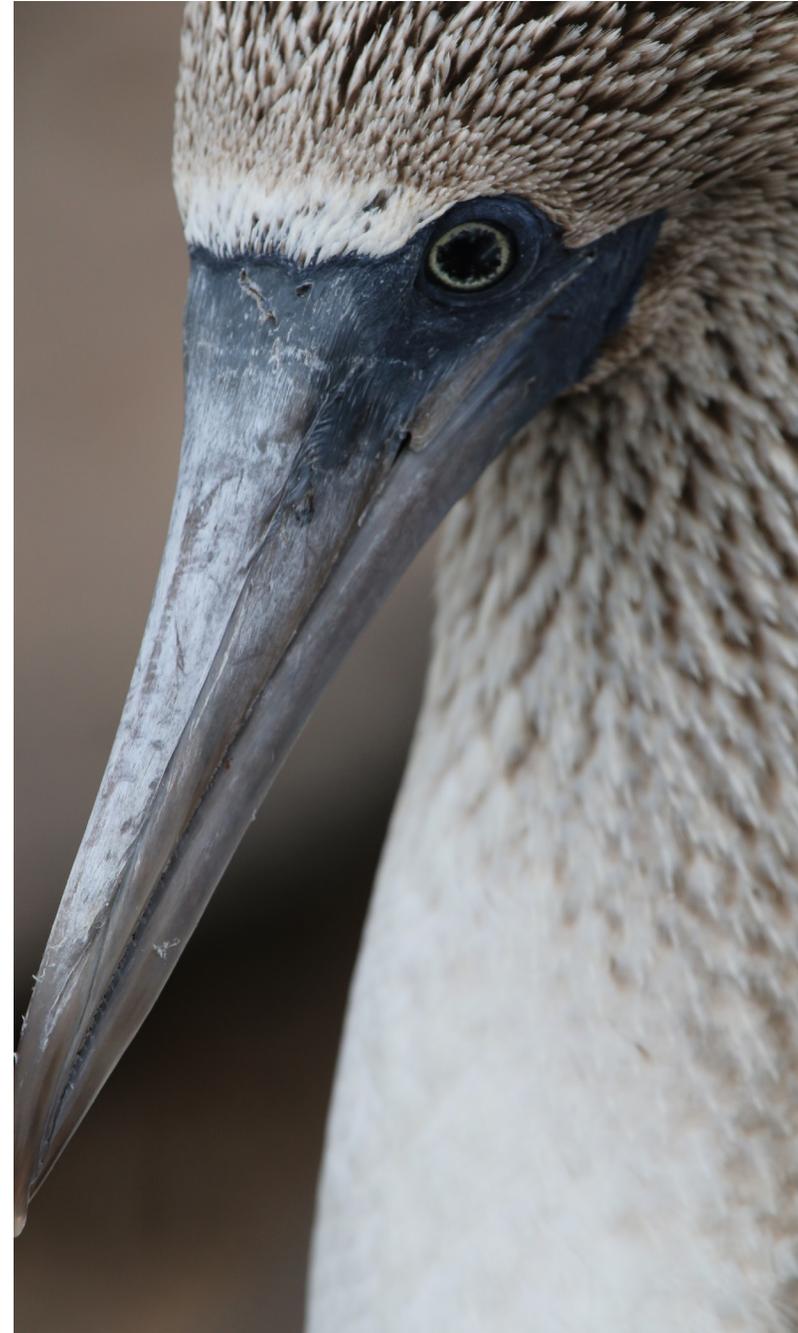
Otra amenaza a los bosques primarios de la reserva es la recolección excesiva e insostenible de productos forestales no maderables. Esto también se puede atribuir a la falta de conocimiento en general, la falta de tierra y de derechos de tenencia de los recursos, así como la falta de oportunidades y la necesidad de dinero que se derivan de los altos niveles de desempleo, analfabetismo y pobreza en la zona. La demanda de dinero es básicamente para cubrir los gastos de alimentación, educación y salud. La educación formal influye en estos factores económicos, al igual que en el crecimiento de la población. Los jefes de familia con más educación formal tienden a tener menos hijos. El acceso a los servicios de salud para las mujeres y los niños también afecta el tamaño de la familia. La falta de conocimiento de las técnicas agrícolas apropiadas por parte de los agricultores también se deriva de la falta de oportunidades de educación y asesoramiento. La inadecuada distribución de la tierra, políticas gubernamentales inadecuadas, mala regulación por parte de la Dirección Forestal y la falta de mano de obra/recursos se combinan para afectar negativamente en el uso de los recursos naturales en los alrededores de la Reserva Forestal Central de Andrea.

### Características de un Buen Modelo de Conceptual

Un buen modelo conceptual:

- Identifica el alcance del proyecto y 1-5 metas de biodiversidad clave validadas por expertos
- Correctamente distingue entre amenazas directas e indirectas
- Especifica exactamente lo que las personas (y a través de qué comportamiento, actividad, etc.) hacen que ocasiona la amenaza (no “aplicación de la ley”, sino “falta de aplicación de la ley por parte de la Policía Nacional”)
- Está validado por expertos externos confiables
- Consiste en una amplia gama de aportaciones de los actores
- Captura realidades tácitas
- Es claro, ordenado y lógico

Las [Figuras 4.14 y 4.15](#) muestran ejemplos prácticos de un modelo conceptual



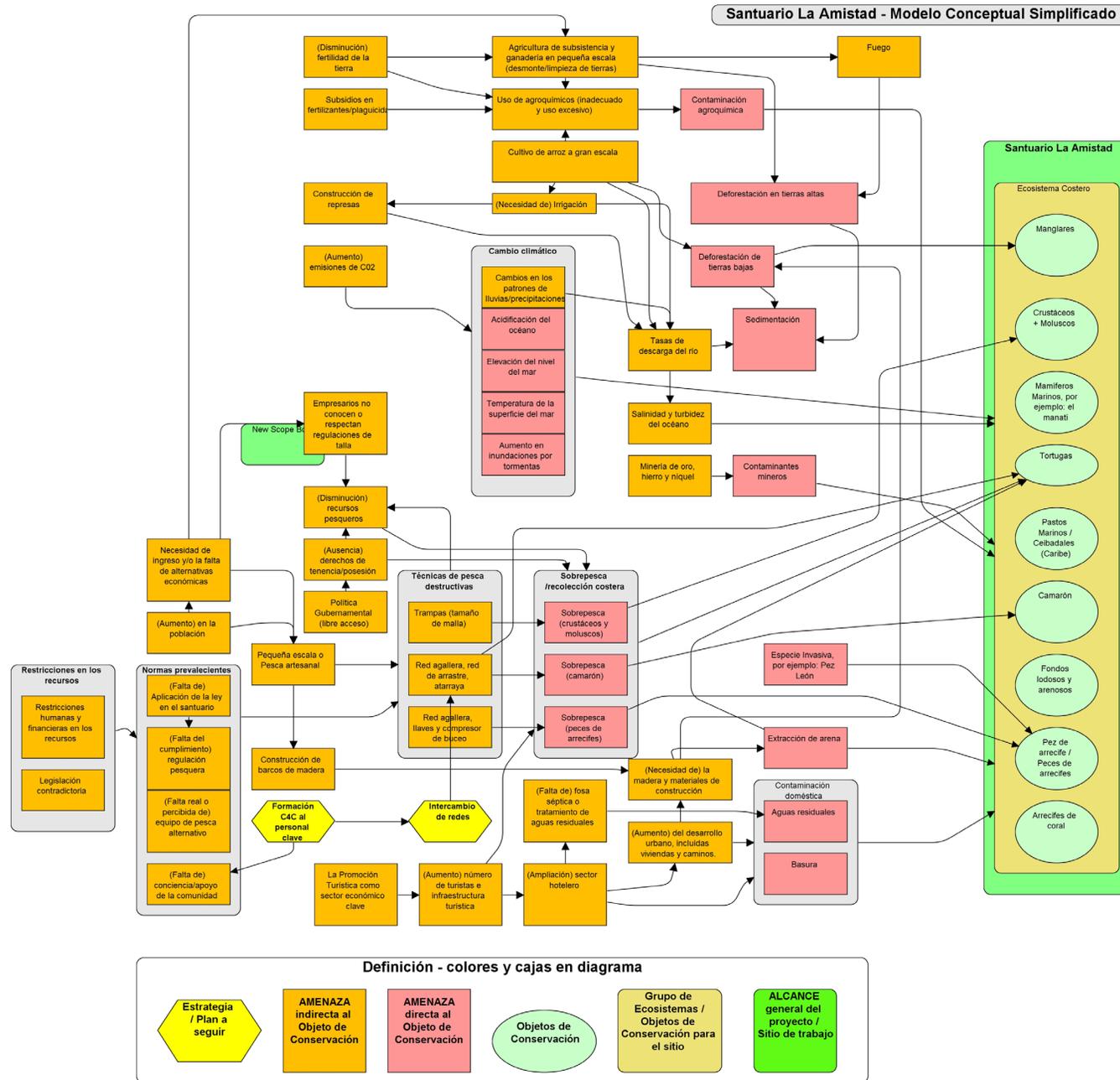


Figura 4.14 Ejemplo de modelo conceptual.

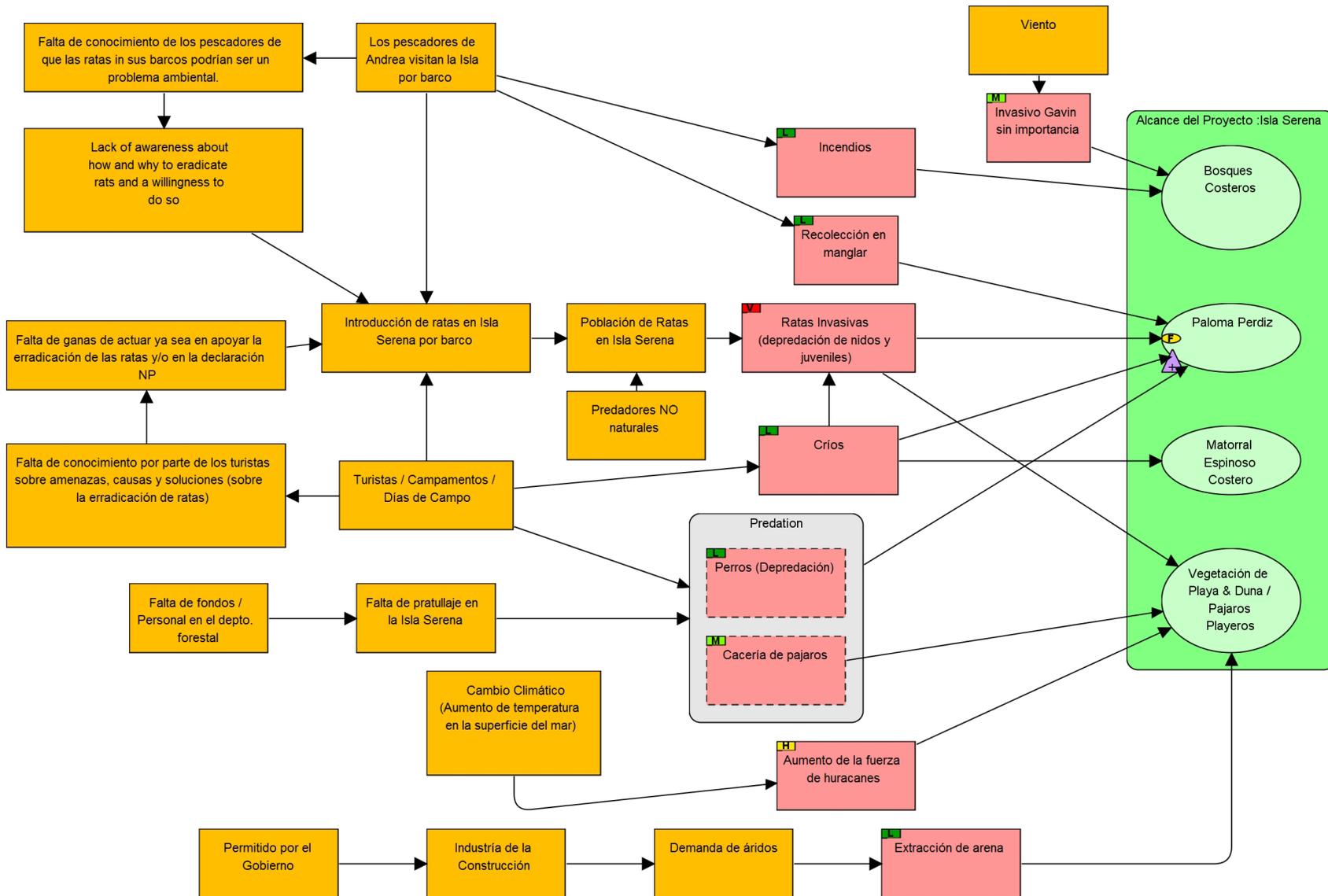


Figura 4.15 Ejemplo de modelo conceptual (Especies invasoras en isla Serena) del currículo Pride de Rare.

# Clasificación de Amenazas<sup>73</sup>

La mayoría de los sitios enfrentan una miríada de amenazas. Los recursos para la conservación son escasos y la capacidad a menudo es limitada. Un desafío común para los administradores de recursos es determinar cuál de las muchas amenazas pueden abordar. La clasificación de amenazas es un método que ayuda a que este paso implícito sea más explícito y más objetivo. Se trata de determinar y definir un conjunto de criterios y luego aplicarlos de manera sistemática a las amenazas directas en un sitio para dirigir las acciones de conservación donde más se necesitan. La Alianza de Medidas de Conservación, de la cual Rare es un miembro, proporciona una guía para evaluar y priorizar las amenazas directas, clasificándolas como: Muy alto; Alto; Medio; o Bajo en base a tres criterios fundamentales: Alcance de aplicación (extensión), severidad e irreversibilidad.

La Alianza de Medidas de Conservación y Foundations of Success han desarrollado el software Miradi74 para ayudar a crear modelos conceptuales y luego clasificar las amenazas correspondientes. Miradi captura automáticamente las metas del modelo conceptual presentándolas a lo largo del eje "X" y las amenazas directas en el eje Y.

### CRITERIOS PARA LA CALIFICACIÓN DE AMENAZAS

**Alcance** - Más comúnmente definido espacialmente como el alcance geográfico del impacto sobre el objeto de conservación en el sitio que se puede esperar razonablemente en un plazo de 10 años bajo las circunstancias actuales (dada la continuación de la situación existente).

- **4 = Muy alto:** La amenaza está probablemente muy generalizada en todo o gran parte del sitio.
- **3 = Alto:** La amenaza probablemente tiene un alcance generalizado, y afecta a los objetos de conservación en muchos lugares del sitio.
- **2 = Medio:** La amenaza puede tener un alcance localizado, y afecta al objeto de conservación en algunos lugares del sitio.
- **1 = Bajo:** La amenaza puede tener un alcance muy localizado, y afecta al objeto de conservación en una porción limitada del sitio.

**Severidad** - El nivel de daño al objeto de conservación que se puede esperar razonablemente en un plazo de 10 años bajo las circunstancias actuales (dada la continuación de la situación existente).

- **4 = Muy alto:** La amenaza es capaz de destruir o eliminar al objeto de conservación en alguna porción donde ocurre en el sitio.
- **3 = Alto:** La amenaza puede degradar seriamente al objeto de conservación en alguna porción donde ocurre en el sitio.
- **2 = Medio:** La amenaza probablemente degrade de forma moderada al objeto de conservación en alguna porción donde ocurre en el sitio.
- **1 = Bajo:** La amenaza puede poner en peligro solo ligeramente al objeto de conservación en alguna porción donde ocurre en el sitio.

**Irreversibilidad** - La importancia de tomar medidas inmediatas para contrarrestar la amenaza.

- **4 = Muy alto:** Los efectos de la amenaza directa no son reversibles (humedales convertidos en centro comercial).
- **3 = Alto:** Los efectos de la amenaza directa son reversibles, pero a un costo extremo (humedal convertido a agricultura).
- **2 = Medio:** Los efectos de la amenaza directa son reversibles con un aporte razonable de recursos (zanjas y humedal drenado).
- **1 = Bajo:** Los efectos de la amenaza directa son fácilmente reversibles a un costo relativamente bajo (vehículos todoterreno invaden un humedal).

73. El proceso descrito difiere levemente del descrito en el folleto de la Teoría del Cambio. Use el que le resulte más sencillo. Los resultados serán generalmente los mismos.

74. <https://miradi.org/>

Si no tiene Miradi, puede utilizar el procedimiento descrito en el documento de The Nature Conservancy: “Planificación de la acción de conservación, toma de acción y medición del éxito a cualquier escala. Versión resumen de prácticas básicas” (Conserve online 2006). Esta información se describe en el folleto de la ‘Teoría del cambio’ que se le ha proporcionado como parte del curso de Campaña por la Conservación. El método pide que expertos locales clasifiquen cada una de las amenazas directas e identifiquen en el modelo conceptual, clasificar en la página anterior y utilizando las tablas 4.3 y 4.4 a continuación. Usando el modelo conceptual de isla Serena de Rare (Figura 4.15) como ejemplo, si los roedores invasivos recibieron un 4 (muy alto) en el criterio de Alcance

(amenaza generalizada en todo el sitio) y 4 (muy alto) en Severidad (amenaza probablemente elimine al objeto de conservación – paloma Andrea), entonces la magnitud de la amenaza sería 4-muy alta. Si el alcance hubiera sido 4 (muy alto), pero la Severidad 3 (alta) la magnitud de la amenaza habría sido 3-alta.

En breve, se combinan las puntuaciones para dar una calificación de la magnitud de la amenaza.

Alcance					
		4-Muy Alto	3-Alto	2-Medio	1-Low
Severity	4-Muy Alto	4-Muy Alto	3-Alto	2-Medio	1-Bajo
	3-Alto	3-Alto	3-Alto	2-Medio	1-Bajo
	2-Medio	2-Medio	2-Medio	2-Medio	1-Bajo
	1-Bajo	1-Bajo	1-Bajo	1-Bajo	1-Bajo

Tabla 4.3 Clasificación de amenaza. Combinando la puntuación de alcance y severidad para obtener una clasificación de magnitud con códigos de color.

La puntuación de ‘magnitud’ se combina luego con la medida de ‘irreversibilidad’ como se muestra a continuación para la clasificación global de la amenaza.

Irreversibilidad					
		4-Muy Alto	3-Alto	2-Medio	1-Bajo
Magnitud	4-Muy Alto	4-Muy Alto	4-Muy Alto	4-Muy Alto	3-Alto
	3-Alto	4-Muy Alto	3-Alto	3-Alto	2-Medio
	2-Medio	3-Alto	2-Medio	2-Medio	1-Bajo
	1-Bajo	2-Medio	1-Bajo	1-Bajo	1-Bajo

Tabla 4.4 Clasificación de amenaza. Combinando la puntuación de magnitud e irreversibilidad para obtener una clasificación global con códigos de color



En la fórmula de clasificación de amenaza de The Nature Conservancy, las múltiples amenazas a los objetos individuales y las múltiples puntuaciones de amenaza se suman usando la regla 3-5-7:

3- Amenazas de alta clasificación son equivalentes a una clasificación

1= amenaza muy alta

5- Amenazas de mediana clasificación son equivalentes a una clasificación

5= amenaza media

7- Amenazas de baja clasificación son equivalentes a una clasificación

7= amenaza baja

Una vez sumadas las puntuaciones de las múltiples amenazas, se calcula el estado global de amenaza para un solo objeto y una amenaza, así como el estado global de amenaza para todo el proyecto utilizando la regla del 2-primero. Esta regla requiere el equivalente de dos clasificaciones de Muy alto (por ejemplo, una Muy alto y por lo menos tres Altas) para que la clasificación global sea Muy alta y el equivalente de dos clasificaciones Altas para que la clasificación global sea Alta. La regla “del rango de la mayoría anula” establece que si una mayoría (más del 50%) de los objetos dentro de un proyecto tienen una amenaza Muy alta (o Alta o Media) entonces el estado de la amenaza del proyecto sería Muy alta (o Alta o Media).

Cada amenaza directa se debe clasificar; ya sea mediante el proceso descrito anteriormente o usando Miradi para producir una clasificación de riesgo de amenaza tabular a fin de comparar las amenazas y su importancia relativa.

Utilizando el ejemplo de isla Serena (Tabla 4.4), se muestra una calificación final de amenaza en la Tabla 4.5, donde las flechas indican una clasificación “Alta” para la paloma de Andrea y una clasificación “Muy alta” para los roedores invasores.

**El manual de la Teoría de cambio y la hoja de trabajo pueden ayudarle con esta tarea.**

AMENAZAS	Vegetación de playa y duna	Matorral costero/ espinoso	Bosque costero/higo lanoso	Población de paloma codorniz	Resumen de clasificación de amenaza
Ratas invasoras (depredación de nidos y crías)	Medio			Muy Alto	Alto
Perros (depredación)				Medio	Bajo
Aves de rapiña	Bajo			Alto	Medio
Colecta de leña de manglar				Bajo	Bajo
Higo invasor de Gavin			Alto		Medio
Fuego			Bajo		Bajo
Basura		Bajo		Bajo	Bajo
Extracción de arena	Bajo				Bajo
Incremento de intensidad de tifones	Medio				Bajo
Resumen de clasificación del objeto	Medio	Bajo	Medio	Alto	Medio

Tabla 4.5 Ejemplo de isla Serena de Rare, mostrando el uso de la clasificación de amenazas para identificar a (1) la paloma codorniz como el objeto clave, y (2) las ratas invasoras como la principal amenaza.

# Características de una Buena Clasificación de Amenazas

Una buena clasificación de amenazas:

- Proporcionar objetos de conservación claros y concisos que representen a los ecosistemas críticos y especies clave en el sitio
- Describe las amenazas directas e indirectas claras y concisas validadas por expertos
- Indica la puntuación apropiada en términos de los criterios de alcance, severidad e irreversibilidad
- Resume claramente la clasificación de amenaza en torno a la principal amenaza en base al alcance, severidad e irreversibilidad
- Identifica claramente la amenaza (Alta- Muy Alta)
- Garantiza que la clasificación de amenaza ha sido validada por los expertos.



## Cadenas de Factores

Una vez más, usando el ejemplo de clasificación de amenaza de isla Serena (Tabla 4.5, página 104), sabemos que la amenaza más crítica son los roedores invasores. Ahora podemos volver al modelo conceptual para ver quién y qué está detrás de la amenaza; es decir, ¿cuáles son los factores contribuyentes (incluyendo amenazas indirectas) que crean el ambiente que produce esta amenaza y que deben abordarse para mitigarla o reducirla y por lo tanto mejorar la condición meta.

Esta visión más simplificada y lineal del modelo conceptual de isla Serena de Rare se denomina “Cadena de factores”.

En la Figura 4.16, hemos aislado solo aquellas partes del modelo conceptual de isla Serena que incluyen el objeto y la amenaza identificados como los más importantes para trabajar en nuestra clasificación de amenaza.

Podemos dividir aún más la Figura 4.16 en dos cadenas; una cadena que representa la cadena desde los pescadores hasta la paloma codorniz (objeto) y otra desde los visitantes recreativos hasta la paloma codorniz (objeto). Puede utilizar Miradi o simplemente dibujarlas a mano. Estas dos cadenas se muestran en la página siguiente.

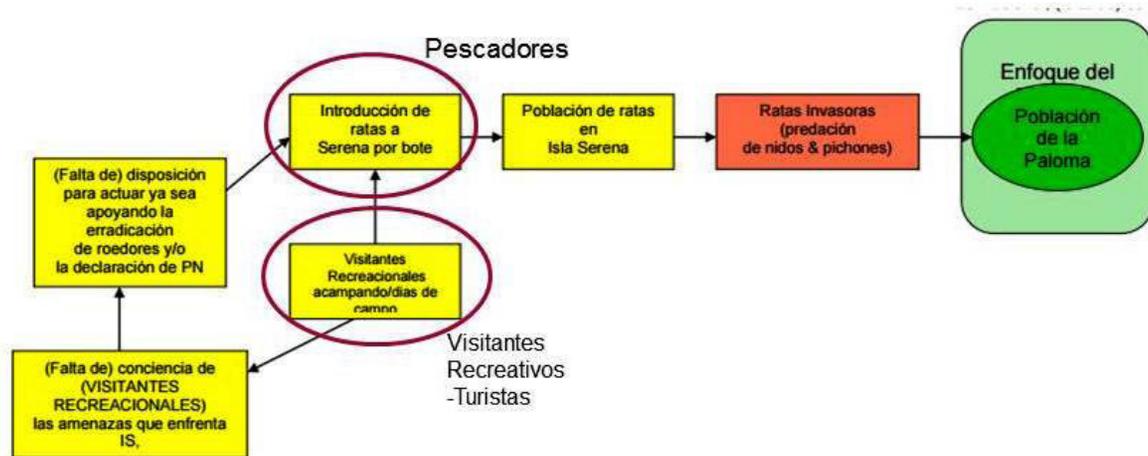


Figura 4.16 Aislamiento de las cadenas de factores del modelo conceptual de isla Serena de Rare.

## Cadenas de Factores

La cadena de factores para la audiencia de pescadores (Figura 4.17) incluye solo los factores contribuyentes (incluyendo amenazas indirectas) causados por esta audiencia específica, relacionado con la amenaza directa de las ratas invasoras. Estos factores incluyen: Introducción de las ratas a isla Serena vía las lanchas; pescadores que visitan la isla en lancha; (falta de) conciencia acerca de cómo y por qué erradicar las ratas, así como la voluntad de hacerlo; y (falta de) conciencia de que las ratas están en las lanchas y pueden ser un problema ambiental.

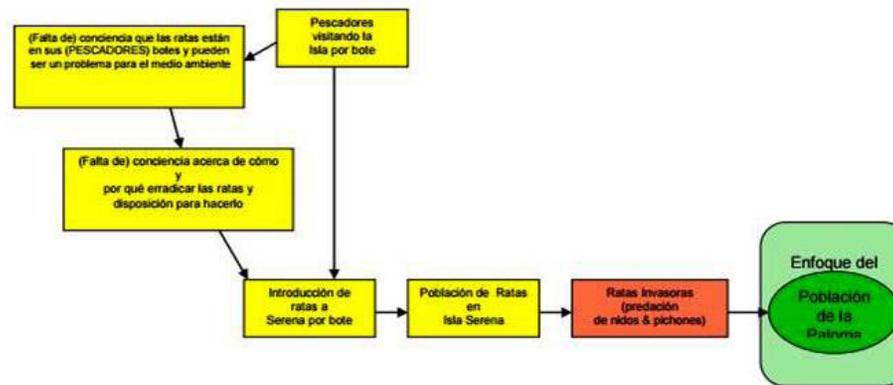


Figura 4.17

La cadena de factores se puede simplificar aún más para mostrar una relación lineal entre los factores contribuyentes, que claramente nos ayuda a ver qué hay detrás de la amenaza (pescadores- en el extremo izquierdo de la imagen). Es posible que deba adicionar factores con el fin de que la cadena demuestre "causalidad"; o el hecho de que cada factor causa que suceda el siguiente factor al estilo "Si... entonces". Este proceso se completará mostrando causalidad cuando logre tornar las cadenas de factores en una teoría de cambio completa, pero es mejor tratar de completarla tanto como sea posible en este momento. Esto significa que normalmente tendrá uno o más factores para cada parte de lo que se convertirá en la teoría de cambio, o sea, (1) Conocimiento, (2) Actitudes, (3) Comunicación interpersonal, (4) Remoción de barreras, (5) Cambio de comportamiento, (6) Reducción de amenaza, y (7) Resultado de conservación.

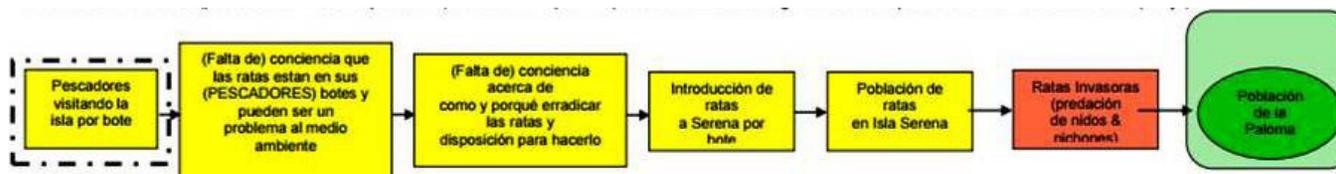


Figura 4.18

La [Figura 4.19](#) es la cadena de factores de visitantes recreativos y los factores contribuyentes (incluyendo amenazas indirectas) son: Introducción de ratas a isla Serena vía lanchas; (falta de) voluntad de actuar, ya sea en apoyo a la erradicación de roedores o la declaración de Parque Nacional; así como (falta de) conciencia de las amenazas que representan para isla Serena, sus causas y soluciones.

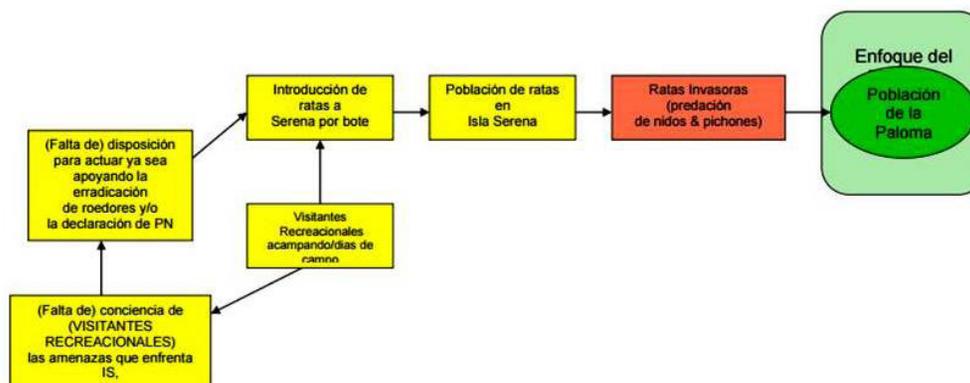


Figura 4.19

La cadena de factores simplificada muestra que los visitantes recreativos (recuadro en la [Figura 4.20](#)) también se encuentran detrás de la amenaza de las ratas invasoras.

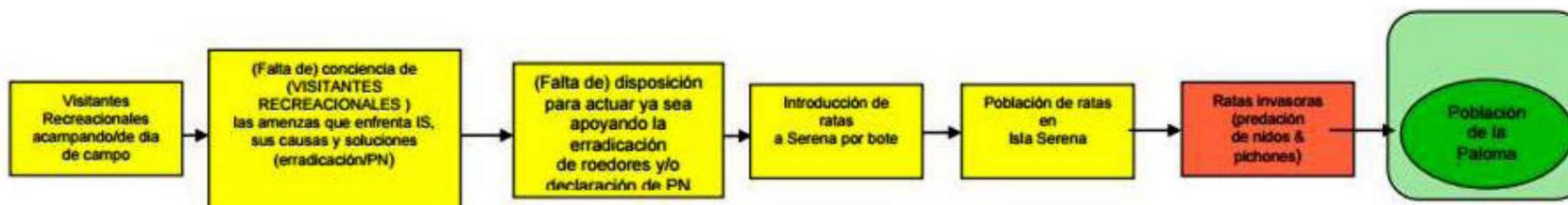


Figura 4.20

Estas cadenas de factores trazan una cadena muy clara de causalidad desde los grupos específicos de personas que están causando la amenaza hasta el objeto de conservación, y por lo tanto se utilizan para desarrollar la teoría de cambio para una campaña.

**El manual de la Teoría de cambio y la hoja de trabajo pueden ayudarle con esta tarea.**

# Teoría de Cambio

Detrás de cada campaña de Rare está una Teoría de Cambio. Desarrollada y acordada con todos los actores clave, representa los pasos de la situación actual a la alternativa deseada. Responde a las preguntas: “¿Cuál es el cambio que deseamos y qué debe suceder para que este cambio ocurra?”

Una Teoría de Cambio (TdC) es “una descripción específica y medible de una iniciativa de cambio social que constituye la base para la planificación estratégica, la toma de decisiones en curso, y el manejo adaptativo.” (Centro para la teoría de cambio; ActKnowledge <sup>75</sup>).

La TdC de una campaña ofrece un modelo global de cómo se espera que la campaña influya en la audiencia meta y el objeto de conservación (meta) en todas las etapas desde el conocimiento hasta el resultado de conservación. La TdC de Rare es una innovación del modelo de cambio de comportamiento desarrollado por Peter Vaughan y Everett Rogers para entender el impacto de las radionovelas masivas en el comportamiento de la salud reproductiva (Vaughan and Rogers 2000). El modelo de Rare postula que la mayoría de los individuos y grupos adoptan nuevos comportamientos atravesando una serie de etapas. Las dos adiciones principales de Rare al modelo de Vaughan y Rogers son (1) la importancia de identificar las barreras para el cambio de comportamiento incluyendo los mecanismos para reducir o eliminar estas barreras como parte de la intervención de mercadotecnia social; y, (2) la inclusión de etapas adicionales para que el modelo se extienda más allá de un cambio de comportamiento para incluir la reducción de amenazas y el resultado de conservación deseado. Esto permite un modelo global de cómo se espera que la intervención de mercadotecnia social impacte a la audiencia meta y al objeto de conservación. La TdC generalizada de Rare se articula al dorso en la Figura 4.21.



75. <http://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/>



Figura 4.21 Modelo general de la teoría del cambio de Rare para lograr cambios de comportamiento específicos a fin de lograr resultados de conservación.

La TdC de Rare incluye los siguientes componentes vinculados lógicamente, leyendo de derecha a izquierda:

- **Resultado de Conservación (RC):** Una mejoría del estado de los elementos de conservación clave (especies o hábitat) en un área determinada. .
- **Reducción de Amenaza (RA):** Una reducción de la amenaza directa prioritaria que está causando la amenaza o degradación del objeto de biodiversidad.
- **Cambio de Comportamiento (CC):** Un cambio en el comportamiento que conduce a una reducción de la amenaza a la conservación, por ejemplo, la adopción de una nueva tecnología, adhesión a los reglamentos o adopción de formas menos dañinas/más sostenibles de usar los recursos naturales.
- **Remoción de Barreras para el cambio del comportamiento (RB):** La comprensión y remoción o disminución de las barreras sociales, culturales, técnicas, tecnológicas y/o económicas que impiden que las personas cambien su comportamiento, y la comprensión de las posibles estrategias para remover las barreras al cambio del comportamiento.
- **Comunicación Interpersonal (CI):** La estimulación de los tipos de conversación, intercambios, encuentros e interacciones entre las personas que deben llevarse a cabo a fin de que los miembros de la comunidad comiencen a sopesar los costos y beneficios de los comportamientos promovidos y entender cómo piensan las personas, en las cuales la comunidad confía, acerca de esos comportamientos.
- **Conocimiento (C) y Actitud (A):** Aumento del conocimiento cognitivo relevante acerca de los comportamientos promovidos y las actitudes afectivas que pueden ayudar a que las personas lleven a cabo el cambio de comportamiento promovido.

Los símbolos en la TdC son importantes. El signo “+” indica que las dos cosas se requieren juntas y el “->” indica que se ocasiona que algo ocurra.

Por lo tanto, puede leer la TdC como “Un aumento del Conocimiento más cambio de Actitud más Comunicación Interpersonal sobre el Cambio de Comportamiento más la implementación de una Estrategia de Remoción de Barreras provoca un Cambio de Comportamiento, que provoca una Reducción de la Amenaza, que provoca un Resultado de Conservación”. Es importante tener en cuenta que aunque se vea lineal, en muchos casos, la progresión a lo largo de la teoría del cambio puede requerir insumos de conocimiento adicionales o fomentar aún más la comunicación interpersonal para que el progreso continúe. Además, los individuos son propensos a retroceder después de haber adoptado un comportamiento, y tendrán que ser motivados de nuevo.

Si trabaja con múltiples socios esforzados hacia una meta común, producir una TdC compartida es un paso crítico que se lleva a cabo antes de finalizar un programa de acción a nivel de sitio.

### Desarrollo de una Teoría de Cambio<sup>76</sup>

Una teoría de cambio (TdC) se casa con las teorías que aprendió en el Capítulo 3 acerca de cómo las personas cambian en general (Difusión de la innovación, etapas de cambio) con lo que sabe acerca de las amenazas y objetos en su sitio (desarrollados en este capítulo), para crear una teoría general de cómo cree que su mercadotecnia social y las estrategias de remoción de barreras combinadas reducirán las amenazas en su sitio. El desarrollo de una TdC es un proceso iterativo a medida que obtiene más información de la investigación cuantitativa y cualitativa que llevará a cabo (Capítulos 5 y 6). Por lo general se desarrolla una TdC para cada audiencia meta de su campaña.

El proceso se inicia mediante el uso de las cadenas de factores simplificados desarrollados previamente. Una buena TdC se crea de derecha a izquierda. Comenzar por identificar el resultado de conservación (RC) para su objeto de conservación en la cadena de factores. En el caso del ejemplo de los roedores invasivos en isla Serena y la cadena de pescadores, el RC deseado es una población de paloma codorniz estable o en aumento. Tenga en cuenta que para crear el RC, convertimos el objeto de conservación (población de palomas codorniz) en un resultado que se quiere tener para la meta (población de paloma codorniz estable o en aumento). Los dos están relacionados, pero se diferencian en que el RC es ahora un resultado medible (podemos hacer un censo de la población de paloma codorniz en el tiempo para medir si está estable o en aumento). Incluso podemos establecer una meta, por ejemplo, aumentar la población de 100 a 200 aves. Para ello se necesita la asistencia de expertos para determinar una meta realista y en qué plazos.

Luego, trabajamos hacia la izquierda a lo largo de la cadena de factores. Con el fin de tener una población estable de palomas codornices, la amenaza de roedores invasores necesita ser eliminada (RA). La amenaza directa de “depredación por roedores” de la cadena de factores se convierte en la RA medible de “roedores invasores eliminados”.

A fin de eliminar los roedores, tenemos que cambiar el comportamiento de los pescadores (CC) de tal manera que no sirvan como vectores de transmisión llevando accidentalmente las ratas a la isla en sus lanchas. El factor de “colonización de roedores a partir de las lanchas de los pescadores” se cambia a un CC medible “Todos los pescadores ponen trampas para ratas en sus lanchas”.

Al continuar trabajando hacia la izquierda, vemos que con el fin de lograr nuestro CC deseado, necesitamos aumentar el conocimiento (C) de los pescadores acerca de la existencia y magnitud del problema (no solo para la paloma, sino también para las personas ya que los roedores plantean un riesgo sanitario y económico), y crear interés y voluntad (A) por parte de los pescadores para que tomen medidas hablando entre sí y animándose unos a otros (CI) para revisar sus lanchas y poner trampas para eliminar cualquier roedor presente. Quizá tengamos que incentivar estos nuevos comportamientos, proporcionando trampas gratuitas, dando capacitación y reduciendo las tarifas a los pescadores que cumplen y aumentando las multas a los que incumplen las nuevas regulaciones de control de plagas (RB).

76. El proceso descrito difiere levemente del descrito en el folleto de la Teoría del Cambio. Use el que le resulte más sencillo. Los resultados serán generalmente los mismos.

# Desarrollo de Objetivos Preliminares

Tenga en cuenta que en el borrador de TdC, cada etapa se redacta de manera que sugiere (1) un cambio (aumento o disminución) deseable y (2) la severidad de la situación es potencialmente medible utilizando algún sistema de seguimiento. Este es el primer paso en la elaboración de objetivos SMART<sup>77</sup> para su campaña. Por supuesto todavía tenemos que estudiar realmente nuestra audiencia primaria para validar el modelo y entender mejor a los impulsores del comportamiento o qué podría motivarlos a cambiar - por lo que en este momento no podemos producir los llamados objetivos SMART. Usando el ejemplo de Serena en esta etapa en el desarrollo de objetivos no entenderíamos plenamente lo que la audiencia (pescadores recreativos o visitantes) conoce sobre la situación; su disposición actual a ayudar, y si simplemente proporcionar trampas será un incentivo suficiente para promover el cambio - solo podemos desarrollar algunos objetivos preliminares de la campaña en este momento. En general, se desarrolla al menos un objetivo preliminar para cada una de las etapas de la TdC, por lo que tendremos al menos un objetivo para la etapa de Conocimiento, uno para Actitud, y así sucesivamente. Si logramos invitar a la combinación “correcta” de actores a nuestro taller de modelo conceptual (incluyendo a representantes de los pescadores)

deberíamos razonablemente poder crear un primer borrador de TdC y algunos objetivos preliminares asociados. A continuación, pasamos a validar nuestra hipótesis utilizando la investigación cualitativa y cuantitativa (Capítulos 5 y 6).

Dependiendo de los resultados de esta investigación podemos refinar la TdC y convertir estos objetivos preliminares en objetivos SMART (Capítulo 7).

**El manual de la Teoría de cambio y la hoja de trabajo pueden ayudarle con esta tarea.**

77. SMART significa Específico, Medible, orientado a la Acción, Realista y limitado en el Tiempo.

BORRADOR DE TEORÍA DE CAMBIO-ISLA SERENA, (Sometido con la solicitud)

**C** + **A** + **CI** + **RB** → **CC** → **RA** → **RC**

¿Qué conocimiento se necesita para aumentar la conciencia y ayudar a cambiar estas actitudes?	¿Qué actitudes deben cambiar para que esta conversación suceda?	¿Qué conversaciones se necesitan para motivar a la gente a adoptar el nuevo comportamiento?	¿Cuáles son las barreras para la adopción del nuevo comportamiento, y cómo removerlas?	¿Qué comportamientos de qué grupo(s) deben cambiar con el fin de reducir esta amenaza?	¿Qué amenazas necesitan ser reducidas con el fin de lograr los resultados de conservación indicados?	¿Qué resultados de conservación está tratando de obtener la campaña?
<p>A fin de que las actitudes cambien y las nuevas normas y comportamientos sociales necesarios sean adoptados, los actores clave deben:</p> <p>Entender las amenazas al ambiente y la salud planteadas por los roedores invasores</p> <p>Entender que la erradicación de roedores es segura y eficaz</p> <p>Entender su papel y por qué les conviene ayudar.</p> <p>La línea de base no existe, pero sería fácil de obtener a través de la encuesta cualitativa y cuantitativa</p>	<p>La campaña tendrá que cambiar las actitudes de las audiencias clave de ambivalencia hacia los roedores invasores a una fuerte creencia de que son una amenaza al ambiente y la salud y deben ser erradicados de Serena.</p> <p>Los pescadores creen que conviene a su economía y en otros sentidos apoyar la erradicación de roedores y ayudar a prevenir la reintroducción.</p> <p>La línea de base no existe, pero sería fácil de obtener a través de la encuesta cualitativa y cuantitativa</p>	<p>Se necesita crear nuevas normas sociales, entre los pescadores que utilizan isla Serena. Ellos necesitan entender y apoyar (a través del diálogo y presión de grupo) la erradicación de ratas en Serena, y prevenir de forma proactiva la reintroducción.</p> <p>El público en general, incl. los que utilizan Serena para recreación necesitan apoyar la erradicación.</p> <p>Se necesita crear oportunidades para el diálogo sobre las amenazas a la salud y el ambiente que plantean los roedores y sobre la seguridad de la erradicación a fin de promover las nuevas normas. Existen limitados datos de línea de base (encuesta CAP)</p>	<p>Los pescadores creen que están dispuestos a evitar la erradicación de roedores debido al tiempo</p> <p>No existe ningún mecanismo para mostrar el apoyo público para la erradicación de roedores Y se consideraran incentivos como:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitación para el uso de trampas</li> <li>2. A petición pública será solicitada la aprobación ministerial para la erradicación de roedores en la Serena</li> <li>3. El Departamento incrementará la vigilancia y APLICACIÓN DE LA LEY.</li> </ol>	<p>Los roedores invasores llegan a Serena en las lanchas de los pescadores.</p> <p>Los roedores pueden ser eliminados de Serena utilizando cebos envenenados, pero se requiere un permiso Ministerial. Este permiso está en suspenso debido a preocupaciones percibidas por el público.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los pescadores tendrán que prevenir una nueva invasión y dar control de sus bodegas y el establecimiento con trampas de resorte.</li> <li>2. Prueba de apoyo público para la erradicación con la aprobación del Ministro para erradicación.</li> </ol>	<p>La paloma codorniz de Andrea y sus huevos/ crías están amenazados por una serie de factores. La depredación por ratas invasoras es la amenaza más crítica (ratas negras) que se alimentan de los huevos y crías.</p> <p>Para junio de 2009 los roedores invasores se han erradicado de isla Serena y también la amenaza de reintroducción, determinada por censos utilizando trampas de resorte, cebos y tablas pegajosas.</p> <p>Para junio de 2009 los roedores invasores se han erradicado de isla Serena y también la amenaza de reintroducción, determinada por censos utilizando trampas de resorte, cebos y tablas pegajosas.</p>	<p>La paloma codorniz extirpada de Andrea, un remanente</p> <p>A finales de 2010, la población de paloma codorniz de Andrea en isla Serena habrá aumentado de 100 [Martin, 2005] a 250, determinado por sondeos con transectos.</p>

Figura 4.22. Ejemplo de TdC de Rare para isla Serena incluyendo objetivos preliminares de la audiencia meta de pescadores (mostrado en la página opuesta). Este esquema muestra tres cosas: (1) la TdC general de Rare en la fila superior, (2) un texto explicativo de cada etapa de la TdC en la segunda fila y (3) uno o más objetivos preliminares para cada etapa.

## Lectura Sugerida

1. Margoluis, Richard and Salafsky, Nick. 1998. Measures of Success. Washington, DC: Island Press.  
<http://www.fosonline.org/resource/measures>
2. Miradi: Adaptive Management Software for Conservation Projects. <https://miradi.org>
3. "Threats Taxonomy."  
<http://www.conservationmeasures.org/initiatives/threats-actions-taxonomies/threats-taxonomy>







## **Capítulo 5: Investigación Cualitativa**

# La Investigación Dentro del Contexto de la Planificación

En el [capítulo 4](#) de este libro, aprendió cómo elaborar un resumen del sitio, a identificar los principales actores y luego usar a estos individuos para comprender mejor las amenazas (desde el punto de vista suyo y de ellos) en su sitio. Las cadenas de factores priorizadas tomadas del modelo conceptual le servirán para elaborar una teoría de cambio e incluso algunos objetivos preliminares. También las usó anteriormente para identificar quién está haciendo qué comportamiento y por qué. Este capítulo le ayudará a aprender acerca de su audiencia meta a fin de adaptar su campaña a dicha audiencia y a sus necesidades. El [Capítulo 7](#) también le enseñará cómo convertir sus objetivos preliminares en objetivos SMART para medir el impacto de su campaña con la audiencia meta. Se utilizarán varios tipos de investigación para recopilar estos datos y conocer los aspectos sociológicos y biológicos de su sitio.

En este y en el siguiente capítulo, aprenderá acerca de lo siguiente:

- Por qué la investigación es importante para una campaña de mercadotecnia social
- Las preguntas de investigación más importantes que deben ser respondidas con el fin de diseñar una campaña de mercadotecnia social impactante
- Tipo de investigación que llevará a cabo para implementar su plan de investigación
- Métodos de investigación, incluyendo una introducción a la investigación cualitativa y cuantitativa
- Cómo la investigación cualitativa encaja en la planificación de la investigación de mercadotecnia social
- El papel de la investigación cualitativa en la toma de decisiones clave en una campaña
- Cómo llevar a cabo entrevistas a profundidad
- Cómo presentar los resultados a su equipo
- Limitaciones de los datos cualitativos

### Aclaración Importante

La investigación cualitativa es compleja y difícil de implementar correctamente. Existe un número infinito de formas en que la investigación cualitativa carece de sentido si no se hace correctamente. Esta guía le ofrece solo un mínimo de información, pero si usted tiene acceso a personas o instituciones con experiencia en la realización de investigaciones, Rare le aconseja que trabaje con ellos. Rare ha desarrollado un currículo de investigación mucho más amplio que se enseña como parte de los programas de Campañas Pride de 2 años de duración.

(<http://www.rare.org/es/#.V5rNSOlrLIU>).

# Por qué los Coordinadores de una Campaña de Mercadotecnia Social Deben Aprender a Investigar

En su famoso libro, 'Difusión de las innovaciones',<sup>75</sup> Everett Rogers comienza su primer capítulo con una historia real de una campaña de salud pública que fracasó en Perú. El Servicio de Salud Pública del Perú contrató a una peruana, Nélide, y la envió a la localidad rural de Los Molinas (de solo 200 familias) con el aparentemente simple objetivo de lograr que las familias hirvieran el agua antes de beberla o usarla para lavar heridas. El valor de hervir el agua para la salud pública es abrumador, ya que evita la propagación de enfermedades transmitidas por el agua como la fiebre tifoidea, cólera y disentería, causantes de muchas muertes. También ayuda a prevenir que las heridas se vuelvan a infectar. En el transcurso de dos años, Nélide visitó cada hogar en Los Molinas hablando con las amas de casa sobre hervir el agua. También logró que un médico diera varias charlas públicas sobre los beneficios de hervir el agua y llevó a cabo otras actividades para convencer a la gente a cambiar sus hábitos con respecto a hervir el agua. Después de dos años de trabajo, ¡solo había persuadido a 11 familias (6%) a hervir el agua de forma rutinaria! (Rogers 2003). ¿Por qué fracasó la campaña de hervir el agua de Nélide? Bueno... ella no hizo la investigación necesaria que le hubiera informado de las creencias y actitudes de las personas de la aldea (su audiencia meta, las personas a las que estaba tratando de llegar). Por ejemplo:

- Los aldeanos no conocían el concepto de la teoría de los 'gérmenes' que causan enfermedades, por lo tanto hervir el agua para matar a los gérmenes y prevenir enfermedades no tenía sentido para ellos.
- Ellos creían que hervir el agua la hacía "más fría" en un sentido cultural, y que beberla enfermaría más a los enfermos.
- Las visitas domésticas de Nélide se percibían como "inspección de lo sucio", o un evento negativo que no les gustaba a las mujeres y sentían que ella, estaba tratando de desacreditarlas.

78. Rogers, E.M. 2003. Diffusion of Innovations 5th edn. New York: Free Press.

La campaña fracasó porque, a pesar de que Nélide era peruana, ella no entendía las tradiciones culturales y las creencias de su audiencia meta. Esta situación pone claramente de manifiesto la importancia de realizar una investigación antes de diseñar una estrategia de programa. Si Nélide hubiera investigado las tradiciones y creencias locales, hubiera podido abordarlas o incluirlas en su estrategia.



### ¿Qué Tipo de Investigación Debe Hacer?

Las campañas de mercadotecnia social son similares a la campaña de salud peruana discutida anteriormente en que son esfuerzos intensivos y localizados para cambiar los comportamientos individuales y comunitarios a fin de mejorar el ambiente. Muchos de estos comportamientos pueden estar profundamente arraigados en la cultura local. Pueden existir creencias que no se conocen fuera de la comunidad y que son el fundamento de los comportamientos actuales, incluso cuando existen mejores alternativas. Al implementar su campaña de mercadotecnia social, llevará a cabo dos tipos diferentes de investigación:

- Investigación cualitativa, para obtener conocimientos de las actitudes, comportamientos, valores, motivaciones, cultura y estilos de vida de las personas. Se utilizará para entender lo que motiva a la audiencia meta, lo que valoran y algunos de los retos implícitos para el cambio del comportamiento. La investigación cualitativa también se utilizará para segmentar las audiencias, identificar influyentes clave y diseñar mensajes efectivos. Las entrevistas a profundidad y la investigación observacional son las herramientas que usted tiene disponibles para recolectar datos cualitativos.
- Investigación cuantitativa, para evaluar el impacto que su campaña ha tenido a lo largo de cada paso de la Teoría del Cambio, así como para evaluar en qué fase del cambio de comportamiento está su audiencia meta antes y después de su campaña. Se utilizará para evaluar los cambios en su audiencia meta de una manera sistemática que sigue lineamientos científicos rigurosos para la colecta apropiada de los datos. La recolección de datos cuantitativos incluirá el cuestionario de encuesta CAP o encuesta estandarizada (Capítulo 6).



# Uso de Datos para Tomar Decisiones de Campaña: Preguntas de Investigación Más Importantes

Una vez que tenga una idea clara de lo que desea lograr con su investigación y a quién desea estudiar, ya puede diseñar su plan de investigación. En esta etapa tendrá que decidir el tipo de investigación cualitativa y cuantitativa que debe llevar a cabo para obtener las respuestas que necesita. Así como el método cualitativo que utilizará y la forma de diseñar sus encuestas cuantitativas para responder a las preguntas de investigación mostradas en la [Tabla 5.1](#) (página siguiente).

La [Tabla 5.1](#) enumera las preguntas de investigación fundamentales que deberá abordar durante su fase de planificación con la metodología de investigación más adecuada. Las respuestas a estas preguntas darán información para ciertas decisiones específicas de campaña en puntos clave durante el proceso de implementación de la campaña.



	Preguntas de Investigación más Importantes	Método de recolección de datos recomendado para la campaña de mercadotecnia social	Decisión de campaña afectada
1	¿Por qué está llevando a cabo la audiencia meta sus comportamientos actuales?	Cualitativo - Investigación observacional, entrevistas a profundidad	Segmentación de Audiencia Mezcla de Mercadotecnia (4 Ps) Resumen Creativo
2	¿Existen múltiples audiencias que necesitan cambiar su(s) comportamiento(s)?	Cualitativo - Investigación observacional y entrevistas a profundidad	Estrategias de Remoción de Barreras Productos (4 Ps) Precio (4 Ps)
3	¿Hay audiencias que tienen gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?	Cualitativo - investigación observacional y entrevistas a profundidad	Desarrollo de cuestionario de encuesta Segmentación de Audiencia Mezcla de Mercadotecnia
4	¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar los nuevos comportamientos?	Cualitativo - Entrevistas a profundidad con audiencia meta	Estrategia de remoción de barreras Movilización Comunitaria Promoción (4 Ps)
5	¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de llevar a cabo el nuevo comportamiento(s)?	Cualitativo - Entrevistas a profundidad con audiencia meta	Definición Intercambio de Beneficios Precio (4 Ps) Encuestas CAP afinadas
6	¿Qué fuentes de información usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta?	Cualitativo - Entrevistas a profundidad con audiencia meta	Especie emblemática Plaza (4 Ps)
7	¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información? ¿Qué especies de animales o plantas creen ellos que representan mejor a su comunidad o generan un sentido de orgullo Comunitario? Ver el recuadro en la página siguiente.	Cualitativo - Entrevistas a profundidad con audiencia meta	Especie emblemática Plaza(4 Ps)
8	Cuantitativo - Cuestionario de encuesta CAP	Quantitative – KAP questionnaire survey	Desarrollo de materiales Evaluación de impacto pre-/post (cuestionario de encuesta CAP)

Tabla 5.1 Las ocho preguntas clave de investigación útiles para diseñar una campaña y los métodos de investigación que podrían utilizarse para responderlas.

### PRIDE Y EL USO DE ESPECIES EMBLEMÁTICAS

Las campañas Pride (orgullo) reciben este nombre porque su objetivo es inspirar esta poderosa emoción en las comunidades meta. Las campañas utilizan numerosas técnicas y herramientas para provocar respuestas emocionales como el orgullo. Una de ellas es el uso de una mascota de campaña carismática diseñada creativamente para representar a la especie emblemática de la campaña. Cada campaña Pride tiene una especie emblemática, que a menudo actúa como mensajero de la campaña y como conducto para las emociones de las personas. Su imagen se incluye en casi todas las piezas grandes del material de mercadotecnia. Rare ha desarrollado numerosos criterios para la selección de una especie emblemática apropiada. Lo más importante es que la especie emblemática debe ser una especie que se encuentra a nivel local, y preferiblemente ser endémica del sitio. El localismo aumenta el sentido de orgullo de la comunidad evocada por la especie y la campaña.

La representación más visible de la especie emblemática es el disfraz de mascota, que se utiliza en muchos eventos y actividades de campaña. La mascota está diseñada para ser accesible, fomentando la confianza y empatía del público. Una de las cualidades más importantes de la mascota es que sea una representación antropomórfica de la especie emblemática- un representante de la campaña con la que la audiencia meta puede relacionarse. Asume la identidad de un miembro de la comunidad y, a menudo demuestra cómo hacer el nuevo comportamiento. Permite a la gente contar con una realización concreta, accesible de la especie emblemática, fomentando la misma clase de preocupación y elementos de vínculo emocional que la audiencia tendría para otro ser humano.



### El Plan de Investigación

Un plan de investigación sencillo le proporcionará una hoja de ruta clara y un cronograma de cómo va a llevar a cabo la investigación cualitativa y cuantitativa. Aunque la realidad sobre el terreno puede no coincidir perfectamente con su plan, es fundamental meditar en cada uno de los pasos y los plazos necesarios para llevarlos a cabo. La forma cómo se planifica un proyecto de investigación y cómo se integran los pasos al plan puede hacer la diferencia entre el éxito y el fracaso de una campaña (Congdon and Dunham, 1999).<sup>78</sup> El Plan de investigación también destacará los plazos clave para completar los hitos importantes en la planificación de su campaña.

Recuerde, la investigación no puede ser reducida a una “receta para todos los casos”. ¡El primer paso en cualquier investigación es usar el cerebro! Cada sitio es único; cada campaña enfrenta sus propios retos y cada quien debe diseñar su propia investigación. La plantilla básica de plan de investigación en la [Tabla 5.2](#) es un esquema de las secciones de un sencillo pero eficaz plan de investigación diseñado en torno al concepto frecuentemente utilizado de qué, dónde, quién, cuándo y cómo.

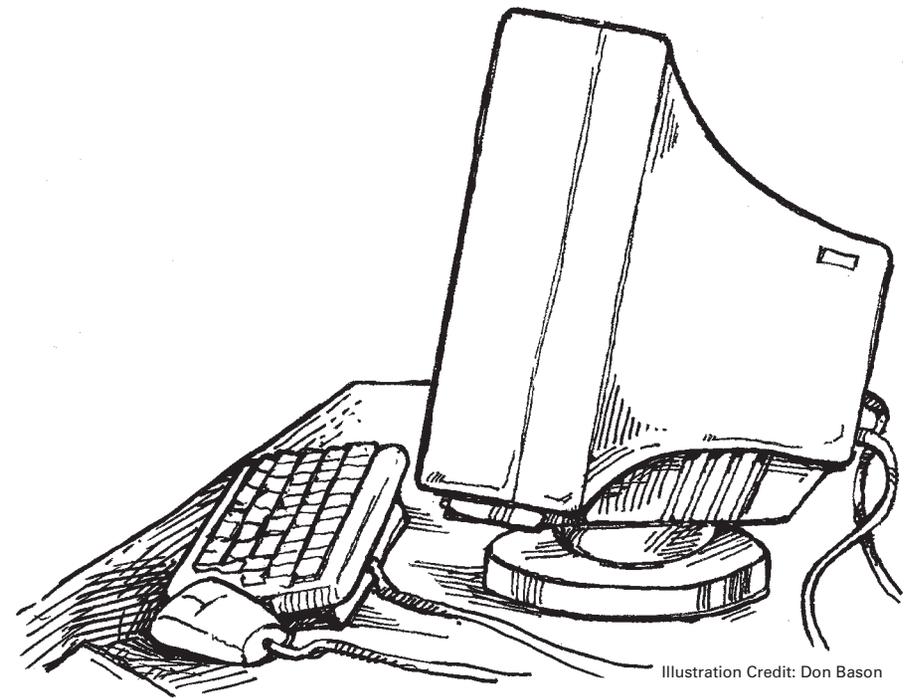


Illustration Credit: Don Bason

78. Congdon, Justin D. and Dunha, Arthur E. 1999. “Defining the Beginning: The Importance of Research Design.” In Eckert, K.L., Bjordal, K.A., Abreu-Grobois, F.A. and Donnelly, M. (eds) Research and Management Techniques for the Conservation of Sea Turtles. IUCN/SSC Marine Turtle Specialist Group Publication No. 4

# Investigación Cualitativa

	Descripción
<b>Qué</b>	Entrevistas a profundidad.  Identificación del tipo de información que se espera recolectar con la entrevista; forma de recopilar y ajustar las siete preguntas cualitativas clave (ver a continuación):
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. ¿Por qué está llevando a cabo la audiencia meta sus comportamientos actuales?</li> <li>2. ¿Existen múltiples audiencias que necesitan cambiar su(s) comportamiento(s)?</li> <li>3. ¿Existen múltiples audiencias que tienen una gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?</li> <li>4. ¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar los nuevos comportamientos?</li> <li>5. ¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de llevar a cabo el nuevo comportamiento(s)?</li> <li>6. ¿Qué fuentes de información usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta?</li> <li>7. ¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información?</li> </ol> <p>Ver guía de entrevista a profundidad, apéndice 5.1.</p> <p>Investigación observacional:  Planificar quién será observado. Guía de observación</p>
<b>Por qué</b>	Realizar y completar la investigación cualitativa es importante para finalizar el modelo conceptual modificado, la segmentación de la audiencia, las cadenas de factores y los objetivos SMART en preparación a la recolección de los datos cuantitativos. Más adelante esta información será utilizada para la Mezcla de Mercadotecnia.

	Descripción
<b>Quién</b>	¿Quién será el objeto de la investigación?  Enumerar a los principales actores a ser entrevistados incluyendo los datos de contacto. Se sugiere muestrear al menos tres miembros de su audiencia meta primaria y uno o dos miembros de las audiencias secundarias, por ejemplo:
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alan Smith (cooperativa pesquera) [Tel: 609089]</li> <li>2. Delphine Joseph (pescadora) [Tel: 546534]</li> <li>3. Honorable Pete Sands (alcalde) [Tel: 232310]</li> </ol> <p>¿Quién realizará las entrevistas a profundidad?</p> <p>Enumerar a los entrevistadores y sus datos de contacto. ¿Necesitan capacitación? ¿Necesitan algún recurso como estipendio de transporte, grabadora o dispositivos de transcripción??</p>
<b>Dónde</b>	¿Dónde hacer las entrevistas?  Determinar límites geográficos específicos para seleccionar a los entrevistados. Debe incluir todas las áreas meta de la campaña. Incluir un mapa.  ¿Dónde se llevarán a cabo las entrevistas?
<b>Cuándo</b>	Es importante que las entrevistas se lleven a cabo en un lugar conveniente para los entrevistados y que sea seguro, cómodo y con pocas distracciones y poco ruido para poder hacer la grabación.
	Proporcionar cronogramas en la forma de un simple diagrama de Gantt mostrando las fechas de las entrevistas y otras fechas como la presentación y análisis de las transcripciones.

Tabla 5.2

## Investigación Cuantitativa

	Descripción
<b>Qué</b>	<p>Cuestionario de encuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estimar el tamaño de la población de la audiencia meta y la distribución geográfica.<sup>79</sup></li> <li>Identificación clara de cómo se seleccionará el tamaño de la muestra (95% NC 5% IC) y cómo será distribuido en función de la distribución de la población</li> <li>Identificación clara de un proceso de muestreo aleatorio</li> </ul> <p>Ver muestra de cuestionario de encuesta en el Apéndice 6.1.</p>
<b>Por qué</b>	<p>Comprender cuál es el estado actual de Conocimientos, Actitudes y Práctica (y etapa de cambio de comportamiento), a través de una encuesta previa a la campaña; para la audiencia meta; y la forma en que ha cambiado en función del trabajo realizado a través de una encuesta posterior a la campaña. Puede llevar a cabo también encuestas en un sitio de comparación o control (sitios con atributos demográficos y otros atributos similares a su lugar de trabajo, pero que no son la meta de su campaña ni de sus materiales). Esto le ayudará a atribuir los efectos de su campaña.</p> <p>Los datos cuantitativos ayudan a proporcionar la línea de base para los objetivos SMART y se pueden utilizar para muestrear un número mucho mayor de personas que lo realizado con las entrevistas a profundidad. Muchos paquetes estadísticos están disponibles para ayudar a diseñar y analizar los cuestionarios incluyendo programas sencillos (y gratuitos)- Survey Monkey o Excel hasta Survey Pro y SPSS.</p>

	Descriptor
<b>Quién</b>	<p>¿Quién será el objeto de la investigación?</p> <p>Descripción de quién será el objeto de las entrevistas (audiencia primaria y/o público en general). Incluir restricciones de edad o género, por ejemplo, puede ser difícil o incluso ilegal muestrear determinados segmentos de la audiencia como menores de 16 años sin la presencia de un adulto.</p> <p>¿Quién realizará las entrevistas a profundidad?</p> <p>Enumerar a los entrevistadores y sus datos de contacto. ¿Necesitarán capacitación? ¿Necesitarán algún recurso como estipendio de transporte, tablero, fotocopias del instrumento de encuesta?</p>
<b>Where</b>	<p>Where to survey?</p> <p>Specific geographic boundaries within which interviewees will be selected. Should include all areas targeted by the campaign. Include a map. This will likely be the same as in the Qualitative Survey above.</p> <p>Where will the interviews take place?</p> <p>Will the survey utilize purposeful sampling or be convenient sampling (see page 161).</p>
<b>When</b>	<p>Provide timelines in the form of a simple Gantt chart listing interview dates and any other deadlines such as analysis. Include:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estimate of time for survey implementation based on number of trained enumerators</li> <li>Estimate of total time for conducting survey given sample size</li> <li>Specific times for implementation as well as data entry and completion (includes travel, training, etc.)</li> </ul>

Tabla 5.3 Plantilla y lineamientos para un sencillo plan de investigación.

79. Una vez que se dispone de estimaciones por aldea o municipio, se debe estimar el tamaño de la muestra en base a un nivel de confianza del 95% o intervalo de confianza de 5% para cada área.

# Investigación Cualitativa

En respuesta a la pregunta, “¿Cómo está el clima hoy?” una persona podría responder, “hace calor y ha estado lloviendo mucho.” Hacer esta pregunta es una forma de investigación cualitativa, y la respuesta proporciona información cualitativa, da una idea general del clima. Las respuestas cualitativas pueden ser maravillosamente ricas y descriptivas. Por ejemplo, la persona podría haber respondido, “estaba tan caliente que las olas de calor brillaban con rayos del sol y el sudor goteaba de la punta de mi nariz puntiaguda.” Esta es la verdadera fortaleza de la investigación cualitativa: puede dar respuestas detalladas e inesperadas a las preguntas que planteadas, profundizando su comprensión del tema de investigación. Además, puede dar información sobre temas que a usted nunca se le hubiera ocurrido preguntar pero que sin embargo son útiles. Por ejemplo, a usted nunca se le habría ocurrido preguntar sobre la forma de la nariz de la persona, pero con ese dato ahora puede imaginarse mejor la cara.

La investigación cualitativa ayuda a comprender el tema desde el punto de vista de los miembros de la audiencia meta y le permite a usted conocer el motivo por qué piensan o actúan de esa forma. Esto puede ser muy importante y útil al diseñar sus mensajes de campaña. Por ejemplo, sabiendo que la gente desentierra los huevos de tortuga le indica a usted que esa conducta es una amenaza para las tortugas. Sin embargo, sabiendo que desentierran los huevos de tortuga con el fin de venderlos a los bares de la zona, donde las personas los compran porque piensan que son afrodisíacos,<sup>80</sup> le indica información más útil para el diseño de su campaña.

Sin embargo, la información cualitativa carece de precisión – o sea la capacidad del lector de saber exactamente cuál es la temperatura o cómo es la nariz. El clima cálido para una persona

puede ser fresco para otra y, por tanto, dicha información cualitativa requiere de interpretación para hacer sentido. Por esta razón se dice que la información cualitativa es subjetiva, porque está sujeta a la interpretación de cada persona. Por lo tanto, es importante complementar la investigación cualitativa con investigación cuantitativa.

La metodología de investigación cualitativa que aprenderá en el taller Campaña por la Conservación combina dos tipos comunes de investigación cualitativa, enfocándose en las entrevistas a profundidad.

1. Entrevistas a profundidad;
2. Investigación observacional para llevar a cabo lo que los antropólogos llaman un estudio “etnográfico” de su audiencia meta. “Las preguntas sobre la emoción, motivación inconsciente e identidad - preguntas por qué – piden algo diferente. Nuestra mejor oportunidad de entender lo que mueve a las personas, meternos bajo su piel y en sus mentes, es mezclar la observación con la participación de expertos. Etnografía.” (Demos 2007)<sup>81</sup>

La mercadotecnia social se construye comprendiendo a las audiencias; lo que hacen y piensan, y lo más importante, por qué se comportan como lo hacen. Una vez que cree que tiene un buen entendimiento de su audiencia meta, puede tomar decisiones acerca de la segmentación de la audiencia, diseño del programa, remoción de barreras, intercambio de beneficios, selección de los medios de comunicación y construcción de mensajes.

80. Un afrodisíaco es una sustancia que las personas creen que pueden mejorar su deseo y rendimiento sexual; los huevos de tortuga son vistos de esta manera por diferentes culturas en muchas partes del mundo

81. <http://adage.com/article/cmo-strategy/limits-market-research-methods/120917/>

# Papel de la Investigación Cualitativa en la Toma de Decisiones Importantes de una Campaña

Los resultados de la investigación cualitativa le ayudarán a generar los siguientes productos que incrementarán el impacto y efectividad de su campaña:

### 1. ¿Entiendo el contexto?

*Modelo conceptual modificado:* Su modelo conceptual original y la cadena de factores respectivas pueden haber sido desarrollados con relativamente poca comprensión de los comportamientos de la audiencia meta que está causando la amenaza. La investigación cualitativa le ayudará a modificar su modelo conceptual para identificar las causas subyacentes de la amenaza prioritaria al objeto de conservación. Este modelo conceptual modificado será su primer paso para comprender quién es su audiencia meta y por qué sus comportamientos o actitudes pueden estar ocasionando amenazas directas.

Por medio de los métodos de investigación cualitativa usted podrá probar su hipótesis acerca de las audiencias meta y los factores contribuyentes que afectan a la amenaza. Si su modelo conceptual identificó a los pescadores de Silver Springs como el grupo principal que captura langostas en aguas de Andrea, reúname con un miembro de ese grupo y determine si es cierto.

### 2. ¿Estamos trabajando con la audiencia adecuada?

*Segmentación de la audiencia:* En base a las discusiones sobre los comportamientos humanos que afectan directa o indirectamente a las amenazas priorizadas, usted definirá aún más sus audiencias meta. ¿Hay audiencias adicionales que deben formar parte de su estrategia? ¿Necesita segmentar su audiencia meta aún más en función de sus diferentes prácticas, creencias, ubicación geográfica, etc.? Usted pudo haber creído en un principio que todos los pescadores de langosta eran de la comunidad local y usaban trampas para langostas. Sin embargo hablando con los miembros de la comunidad logró identificar a una segunda audiencia muy diferente - visitantes recreativos ricos que capturan langostas con arpón. Estos individuos estarían motivados por muy diferentes impulsores

que la audiencia original y tendrían que ser abordados con diferentes materiales y mensajes.

### 3. ¿Cómo podemos crear un proceso de cambio?

*Cadenas de factores y teorías de cambio para cada audiencia meta:*

La recopilación de datos cualitativos le ayudará a validar las hipótesis en su Teoría de Cambio (¿Puede cambiar la actitud de un pescador sobre la pesca con dinamita si tiene conocimiento de los peligros?), y a determinar si su audiencia meta tiene que ser afinada. Por lo tanto, la investigación cualitativa le permitirá modificar su cadena de factores usando información nueva y sólida.

### 4. ¿Cómo podemos motivar el cambio individual?

*Barreras y beneficios para el cambio de comportamiento (Análisis de costo-beneficio e intercambio de beneficios: "Para crear una estrategia eficaz de mercadotecnia social basada en la comunidad, usted debe poder analizar sus teorías competitivas y determinar las barreras reales que impiden que los individuos ejecuten la actividad que desea promover. Además, es necesario descubrir los beneficios que las personas creen que están asociados con ejecutar la actividad. Una vez que cuente con esta información, estará bien posicionado para crear una estrategia efectiva." (McKenzie-Mohr and Smith, 2011)<sup>82</sup>*

Es esencial comprender las barreras internas individuales para el cambio – por ejemplo no saber cómo llevar a cabo la actividad o creer que no se tiene la capacidad de realizar la actividad. La comprensión de las verdaderas barreras internas y los beneficios del cambio le ayudará a desarrollar su análisis costo-beneficio. Al pedirle a alguien que adopte un comportamiento nuevo y diferente, la persona debe sentir que los beneficios de ejecutar el comportamiento deseado son mayores que los costos (reales y percibidos) del cambio. Entre más difícil sea el cambio que está pidiendo hacer a la audiencia, cuanto mayor deben ser los beneficios.

82. McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 2011. *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing* 3rd edn. Gabriola Island, Canada: New Society Press

La investigación cualitativa es un término amplio que se puede aplicar a muchos enfoques o métodos de recopilación de información. Los dos métodos que le daremos a conocer son:

Tipo de Investigación	Descripción	Beneficios Clave
<b>Entrevistas a Profundidad</b>	Entrevistas con una sola persona a cargo de un solo entrevistador siguiendo una guía de entrevista para mantener la conversación semiestructurada a fin de conocer los pensamientos y sentimientos del entrevistado. Las entrevistas a profundidad típicamente duran 45 a 60 minutos.	Las entrevistas a profundidad son útiles cuando se desea obtener información detallada acerca de los pensamientos y comportamientos de una persona o se desea explorar nuevos temas a profundidad. Las entrevistas se utilizan a menudo para proporcionar contexto a otros datos (datos observacionales o de encuesta), ofreciendo una imagen más completa de lo que está sucediendo dentro de una comunidad y por qué. Si los encuestados confían en el entrevistador, se sentirán libres de hablar con franqueza acerca de las razones "reales" de los comportamientos o creencias específicos.
<b>Investigación observacional</b>	Las observaciones sistemáticas de un comportamiento particular o entorno social por un investigador pueden ser muy informativas. La observación del participante es un tipo de investigación observacional donde el investigador comparte las actividades sociales del grupo y registra sus observaciones. Por ejemplo, si los huevos de tortuga se venden en los bares como afrodisíaco, un investigador puede pasar una noche en el bar viendo la venta de huevos de tortuga y conversando con las personas en la barra, y registrando todo lo que descubre. Puede sonar divertido pero también es investigación seria. Como segundo ejemplo, un investigador puede hacer una visita a una granja para observar la rutina diaria del agricultor, dónde guarda/aloja su ganado y cómo maneja el estiércol. Un tercer ejemplo podría ser que el investigador tome una cámara y fotografíe a un pescador haciendo sus rutinas diarias para documentar los momentos clave de cada día.	Ayuda al investigador a "ponerse en los zapatos del sujeto de investigación."

Tabla 5.4: Adaptada y con aportes de: Boyce y Neale, 2006. Desarrollando entrevistas a profundidad: Guía para el diseño y conducción de entrevistas a profundidad para aportar a la evaluación.<sup>83</sup>

Cada uno de estos dos métodos cualitativos proporciona información detallada sobre su audiencia. Se puede utilizar uno o ambos como parte de su investigación cualitativa. Por ejemplo, la observación es particularmente útil en la comprensión de los hábitos y el proceso de llevar a cabo una actividad. Este conocimiento puede ayudar al observador a desarrollar mejores guías de entrevista a profundidad.

Debido a que la investigación cualitativa se utiliza para afinar la TdC, también tendrá influencia en su forma de pensar al establecer sus objetivos preliminares para cada etapa de la TdC. Por lo tanto, normalmente es mejor llevar a cabo la investigación cualitativa antes de comenzar a redactar las preguntas de la encuesta, especialmente para las preguntas sobre el conocimiento, actitud, comunicación interpersonal y cambio de comportamiento.

83. Boyce, C. (MA, Evaluation Associate) and Neale, P. (PhD, Senior Evaluation Associate). May 2006. Conducting In-Depth Interviews: A Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input. Pathfinder International. [http://www2.pathfinder.org/site/DocServer/m\\_e\\_tool\\_series\\_indepth\\_interviews.pdf](http://www2.pathfinder.org/site/DocServer/m_e_tool_series_indepth_interviews.pdf) (accessed February 26, 2015)

# Cómo Realizar una Investigación de Entrevista a Profundidad

Debe seguir estos pasos para llevar a cabo la investigación de entrevista a profundidad:

1. Desarrollar una guía de entrevista
2. Seleccionar y reclutar a los entrevistados
3. Realizar las entrevistas
4. Analizar los datos cualitativos
5. Escribir el informe

### 1. Desarrollar una Guía de Entrevista

Desarrolle una guía de entrevista para las entrevistas a profundidad. Hay tres partes en una guía de entrevista:

**I Apertura:** La apertura permite al entrevistador presentarse al entrevistado. La introducción de uno mismo por lo general se lleva a cabo dando solo su nombre, sin dar su cargo o nombre de su organización, ya que no desea enviar señales que pudieran indicar que las respuestas deben ser “políticamente correctas”. Agradecer al entrevistado, y recordarle cuánto tiempo durará la entrevista. Informar a todos los entrevistados que los comentarios y respuestas que aporten serán anónimos y confidenciales. En otras palabras, prométales que nadie fuera del salón de entrevista sabrá lo que se dijo... ¡y mantenga su palabra!

**II Preguntas de entrevista:** A continuación se presentan siete preguntas básicas de investigación cualitativa que apoyarán e influirán en su plan de investigación. Tenga en cuenta que no son las preguntas reales que planteará a su entrevistado, son solo las preguntas clave que usted desea obtener respuesta al realizar su investigación. Su guía de entrevista incluirá y detallará las verdaderas preguntas a plantear en la entrevista. Los datos obtenidos servirán para comprender mejor estos puntos y apoyar su investigación cuantitativa y sus mensajes de campaña. Tenga en cuenta que deberá redactar y ampliar estas preguntas para que hagan sentido al entrevistado ([Ver el Apéndice 5.1](#) al final de este capítulo).

- ¿Por qué está llevando a cabo la audiencia meta sus comportamientos actuales?
- ¿Existen múltiples audiencias que necesitan cambiar su(s) comportamiento(s)?

- ¿Hay audiencias que tienen gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?
- ¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar los nuevos comportamientos?
- ¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de llevar a cabo el nuevo comportamiento(s)?
- ¿Qué fuentes de información (radio, prensa, etc.) usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta? (pesca, conservación del agua, etc.)
- ¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información<sup>84</sup> (líderes religiosos, líderes cívicos, gobierno, ONG, sector privado, gente como ellos)?

Dado que la meta principal de la investigación cualitativa es obtener respuestas abiertas a preguntas de “por qué”, su lista de temas de investigación también debe ser abierta. A continuación se presentan algunos ejemplos.

- ¿Por qué los agricultores permiten que el ganado pade en el humedal?
- ¿Cuán importante es para ellos seguir pastando su ganado de la misma manera?
- ¿Qué podría motivar a los agricultores a cambiar su comportamiento y cercar a su ganado?
- ¿En cuáles personas locales confían los agricultores para obtener consejo sobre agricultura?
- ¿Los agricultores ven algún beneficio en cercar su ganado para que no entre a los humedales?
- ¿Qué piensan los vecinos acerca del ganado pastando en los humedales?
- ¿Qué medios de comunicación utilizan? ¿Cuándo los usan? ¿Confían en esos medios?

**III Cierre:** El cierre es el fin de la entrevista, incluye el agradecimiento a los participantes, dándoles oportunidad para dar algún comentario adicional, e informarles cómo se utilizará la información aportada en la campaña de mercadotecnia social.

84. Las personas tienen diferentes niveles de confianza en diversas fuentes de las que pueden obtener nueva información. Por ejemplo, algunas personas pueden confiar especialmente en los líderes religiosos o los ancianos del pueblo, mientras que otros pueden desconfiar de los agentes del gobierno o de las personas de fuera de su localidad. Es importante para la mercadotecnia social saber en quien confía la gente para utilizarlas en sus actividades.

### 2. Seleccionar y Reclutar Entrevistados

Ahora que tiene una buena idea de lo que quiere saber, es el momento de pensar en temas tales como:

- ¿A quién debo entrevistar?
- ¿Cuántas entrevistas necesito hacer para conocer mejor a la audiencia?
- ¿Quién debe realizar las entrevistas?
- ¿Dónde debo hacer las entrevistas?
- ¿Cómo voy a documentar las entrevistas (grabación, tomar notas, etc.)?
- ¿Cuánto debo presupuestar para esta investigación?

#### ¿A quién debo entrevistar?

La investigación de entrevista a profundidad se basa en un muestreo intencional, donde los investigadores seleccionan a los participantes en base al proyecto y la contribución potencial de los participantes (Miles and Huberman 1984).<sup>85</sup> Esto significa que necesita entrevistar a personas de la audiencia meta y a otros miembros de la comunidad. Aunque puede ser tentador entrevistar solo a la gente que se cree que está causando la amenaza, esto podría ser prematuro. Es importante determinar si hay otras personas que también están llevando a cabo el comportamiento. En segundo lugar, es importante entender las normas y percepciones de la comunidad en general.

Por último, también debe seleccionar a entrevistados que representen a todos los miembros de la audiencia meta. Por ejemplo, debe incluir a un ganadero (hombre) y a una criadora de pollos (mujer), un agricultor que hace un buen manejo del estiércol y uno que no lo hace, una granja a gran escala y a un agricultor a pequeña escala. Esto le ayudará a captar una amplia variedad de opiniones dentro de su audiencia meta.

#### ¿Cuántas entrevistas a profundidad debe llevar a cabo?

YEs necesario llevar a cabo un mínimo de tres entrevistas a profundidad para cada segmento potencial de su audiencia. Por lo tanto, si ha identificado los siguientes tipos de ganaderos (1) criadores de ganado (hombres), (2) criadoras de aves (mujeres), (3) agricultores comerciales a gran escala, (4) agricultores de subsistencia, (5) agricultores que previenen que el estiércol contamine los humedales, and (6) criadores de diversos animales, entonces necesitaría hacer un mínimo de 18 entrevistas. Por lo general, después de 2-3 entrevistas con un grupo en particular, los datos nuevos disminuyen bastante y puede dejar de entrevistar a dicho grupo. Con este ejemplo puede realizar entre 18 y 24 entrevistas. Sin embargo, si se da cuenta que con cada entrevista, sigue obteniendo datos nuevos debe realizar más entrevistas porque es posible que haya descubierto a otros segmentos de audiencia que no había considerado.

Si bien esto puede llevar mucho tiempo, no hay nada más importante en una campaña de mercadotecnia social que comprender a la audiencia y sus necesidades. No se puede esperar cambiar el comportamiento si no entiende por qué hacen lo que hacen y lo que se necesita para que adopten el cambio. La comunicación por sí sola no va a cambiar el comportamiento, así que necesitará invertir tiempo entrevistando gente.

85. Miles, M.B. and Huberman, A.M. 1984. *Qualitative Data Analysis: A Sourcebook of New Methods*. Beverly Hills, CA: SAGE Publications

### ¿Quién debe realizar las entrevistas?

Se recomienda que usted, como coordinador de la mercadotecnia social, no sea el entrevistador. La naturaleza humana hace que los entrevistados deseen complacer a la persona que está haciendo las preguntas. Si ya se sabe que usted está asociado con el tema, los entrevistados pueden querer ser “amables” y responder a las preguntas de la manera que ellos creen que usted las desea escuchar. Esto contamina los datos. Si es posible use a un entrevistador experimentado, que no se perciba como que tiene una posición sobre los temas de conservación, para hacer la entrevista/observación.

Posiblemente usted no se pueda dar el lujo de contratar a una empresa de mercadotecnia para hacer este trabajo. Sin embargo, muchas campañas de mercadotecnia social alrededor del mundo se asocian con docentes o estudiantes universitarios para ayudar con la investigación.

La mayoría de las carreras de negocios y programas de ciencias sociales enseñan métodos de investigación social e involucran a sus estudiantes en ejercicios reales de mercadotecnia, en lugar de solo hacer ejercicios en clase, lo cual conviene a los estudiantes y le conviene a usted al obtener asistentes para desarrollar bien su investigación. Cuando llame por teléfono a un departamento universitario, pida hablar con alguien que realmente entienda de los métodos de investigación social, a fin de encontrar a la persona correcta.

En muchas culturas, los entrevistadores deben ser del mismo sexo de los entrevistados. A veces no es práctico encontrar y entrenar a otros para hacer las entrevistas, o usted puede ser la única persona disponible para hacer la entrevista. Si usted es el entrevistador, en primer lugar, no se presente como alguien que trabaja en conservación y evite compartir demasiada información sobre su trabajo o su propia actitud. En segundo lugar, haga un esfuerzo para controlar sus sentimientos personales ante las respuestas de los entrevistados a fin de evitar causar sesgo en las respuestas posteriores. Por último, no haga la pregunta de manera que sugiera o conduzca a una respuesta “correcta” (la que el entrevistado cree que usted desea oír), ya que esto sin duda echará a perder sus datos y sus resultados no serán confiables.

### ¿Dónde se deben realizar las entrevistas?

Las entrevistas individuales deben llevarse a cabo en un lugar tranquilo y privado donde no tengan interrupciones, pueden ser un ambiente informal donde el entrevistador y el entrevistado están solos.

### ¿Cómo debo documentar las entrevistas?

Lo mejor es que cada entrevista sea grabada (con el permiso del entrevistado) debido a que en el transcurso de una hora, se compartirá una gran cantidad de información y será muy difícil anotar todo. Es posible tener un anotador presente, cuyo único trabajo será tomar notas de la entrevista, pero puede resultar caro e invasivo, menos privado, que si solo están el entrevistado y el entrevistador. Sin embargo, el entrevistador también debe tomar tiempo inmediatamente después de cada entrevista para anotar cosas que le llamaron la atención durante la entrevista. Estas notas deben indicar la respuesta explícita y observar la respuesta implícita a través del tono, nivel de energía o lenguaje corporal. A continuación, escriba sus observaciones: ¿Estaba diciendo la verdad el entrevistado? ¿Retuvo alguna información el entrevistado? ¿Hubo algunos puntos especialmente importantes o singulares en la entrevista? Si bien es importante anotar sus observaciones rápidamente, tenga mucho cuidado de no sacar conclusiones hasta después de terminada la entrevista. Esto evita lo que se denomina “sesgo de confirmación” donde solo oímos la información que valida nuestras conclusiones.

**Fuentes de entrevistadores**  
**Estudiantes universitarios de ciencias**  
**sociales**  
**Personal de otras ONG**  
**Colegas de otras reservas naturales**

### ¿Cuánto debe presupuestar para la investigación cualitativa?

El presupuesto real se verá influido por muchos factores: quiénes llevarán a cabo las entrevistas, distancia a viajar, cantidad de entrevistas a realizar, etc. A continuación se presentan algunos de los costos básicos a incluir en su presupuesto, además de su tiempo o el costo de contratar a una firma investigadora o a un investigador (si es necesario):

- Sacar copias de las guías de entrevistas
- Comprar o alquilar equipo de grabación de audio (grabadora)
- Viajes de ida y regreso al sitio de la entrevista/observación

Es posible que deba proporcionar un incentivo al entrevistado por haber accedido a apartar tiempo para la entrevista (60 minutos, etc.). El incentivo puede ser una pequeña recompensa monetaria, almuerzo/comida, u otra cosa, pero no debe ser un material de campaña (gorra, camiseta) ya que tales materiales podrían sesgar las respuestas. El incentivo no es por contestar las preguntas, sino por el tiempo de participación. Esta es una distinción importante. El entrevistado le está dando un período de tiempo definido. La razón es que si ellos tienen claro que la entrevista durará cierto período de tiempo, estarán menos propensos a hacerlo a la carrera y estarán más relajados. Si crea un lugar “seguro” para ellos, los participantes serán más francos y revelarán más información en sus respuestas.

Hay varias maneras de identificar posibles participantes. Una forma es encontrando un contacto que conoce al grupo meta. Por ejemplo, si un oficial de pesca ha estado trabajando en la comunidad antes que usted, pregúntele cuáles pescadores serían buenas fuentes de información. Las recomendaciones o las referencias boca en boca, son buenas maneras de conformar una muestra. Si una persona está interesada, puede proporcionarle nombres de otros posibles participantes. A menudo, las audiencias meta con las que trabajamos están en comunidades cerradas donde casi todos se conocen, por lo que esto afecta las estrategias para reclutar entrevistados.



### 3. Realizar las Entrevistas

El primer paso para realizar las entrevistas a profundidad es hacer citas y establecer la hora cuando los entrevistados estén dispuestos a reunirse durante aproximadamente 45 a 60 minutos. Estas no son discusiones informales, sino que se trata de investigación seria que debe llevarse a cabo de forma agradable y confortable. El objetivo es completar las preguntas de manera conversacional. No debe sentirse como una encuesta sino más bien como una plática- una discusión donde usted sabe hacia dónde se dirige y lo que necesita platicar con ellos, sin embargo, el entrevistado debe percibirlo como una conversación.

Es importante tomar notas o grabar la entrevista (con el permiso del entrevistado), las notas pueden ser en un formulario o una página con cierto formato (su guía de entrevista incluye espacios después de cada pregunta para hacer anotaciones) a fin de ahorrar tiempo durante el análisis posterior. Es importante no mostrar sus notas a los participantes. Esto se remonta al punto principal donde hablamos que una entrevista a profundidad debe sentirse como una conversación, no un examen.

Este proceso es para obtener entendimiento, no respuestas. El fin es conocer cómo hacen las cosas, cómo piensan, qué valoran o justifican, de qué se sienten fortalecidos, o qué creen que no pueden cambiar. El objeto es conocer qué y quién influye en sus comportamientos y decisiones. Usted desea conocer en quién confían y por qué. La gente tiene muy buenas razones para hacer lo que hace, y usted desea conocer cuáles son esas razones y qué necesitaría para superarlas.

Recuerde, a menudo lo que estamos tratando de hacer no es diferente de cuando un colega le dice “quiero que cambies de ocupación o, al menos, la formo cómo trabajas”. Los comportamientos que estamos tratando de cambiar a menudo son una parte significativa de la vida de su audiencia meta. Es buena idea al desarrollar sus preguntas, meditar unos minutos y ponerse en los zapatos de la audiencia.

Imagínese que usted es un pescador, agricultor u otro miembro del grupo meta y trate de imaginar que alguien de fuera de su comunidad viene a tratar de cambiar una parte principal de su estilo de vida o profesión. La meta de este individuo es proteger algo que usted no ha considerado importante en su lista de prioridades. ¡La respuesta más sencilla es simplemente decir que no!

#### CONSEJOS PARA REALIZAR ENTREVISTAS

**Escuche atentamente:** Escuche y reformule lo que se dijo. Esté atento pero no discuta con el entrevistado; usted está allí para conocer la opinión o información del entrevistado, no para compartir sus propias ideas.

**Sea paciente:** No precipite al entrevistado, y permanezca en silencio durante unos segundos cuando la persona deje de hablar; A veces pueden agregar algo importante. Si usted actúa impaciente, el entrevistado puede cortar sus respuestas para aplacar la impaciencia que usted muestra.

**Sea flexible:** Esté abierto a ligeras desviaciones con respecto al tema. Esto puede requerir reordenar las preguntas o hacer nuevas preguntas a medida que avanza la entrevista. A veces, la información más importante proviene de cosas que el entrevistado dice y que usted no había considerado preguntar.

**Tono:** Su tono debe ser profesional y competente. Manténgase interesado en lo que los entrevistados dicen sin criticar. Si actúa aburrido o sin interés, simplemente ellos dejarán de hablar. No manifieste estar de acuerdo o en desacuerdo, no haga movimientos de cabeza, exclamaciones, chistes, ni manifieste incredulidad. Esto puede ser difícil si la persona dice algo con lo que usted no está de acuerdo, pero no lo comparta con la persona. No trate de “educarlos” ni influir en lo que dicen de ninguna manera. Asegúreles que toda respuesta honesta es una buena respuesta.

**Comportamiento:** Sea cortés, amable, e interesado. No permita ser visto hablando de las entrevistas con otras personas, no comparta información de los entrevistados ni comprometa de ningún modo la integridad del estudio. No interrumpa a los entrevistados. Si un entrevistado se desvía del tema, deje que termine la frase y luego encamine al entrevistado o al grupo al tema de la pregunta, tal vez reformulando la pregunta o haciendo preguntas de sondeo.

**Ropa:** Vístase de manera apropiada a las circunstancias. Si se viste demasiado formal, se le tratará como un extraño. Si se viste demasiado informal, pueden perder respeto. Nunca use ropa que le identifica con su empleador o ropa que expresa sus puntos de vista políticos o sociales.

**Fuente:** Adaptado de varias fuentes

### Uso de Preguntas Aclaratorias y de Sondeo<sup>86</sup>

Las preguntas aclaratorias y de sondeo son una parte importante de la entrevista y tienen dos propósitos principales:

1. Ayudar a obtener información más detallada acerca de por qué los entrevistados hacen las cosas.
2. Ayudar a aclarar lo que el entrevistado ha dicho.

**Las preguntas sonda permiten que el entrevistado responda más ampliamente a las preguntas planteadas. Debe tener cuidado de no conducir al entrevistado sino solo extraer lo que él o ella quieren decir. A menudo, una pregunta de tipo sonda provocará una respuesta más reveladora y honesta. Esto es clave para entender realmente las barreras y beneficios a fin de preparar mejor sus borradores de mensajes. Algunos ejemplos de preguntas sondas son:**

- “Cuénteme más sobre eso ...”
- “¿Podría explicarme más qué quiere decir al mencionar ...?”
- “¿Me puede decir algo más acerca de...?”

Un ejemplo de pregunta sonda conducente y que NO debe usar es el siguiente:

- “¿Así que me está diciendo que... verdad?”

Utilice preguntas de aclaración si la respuesta del entrevistado es imprecisa o no muy detallada. Estos son algunos ejemplos de preguntas aclaratorias en respuesta a las declaraciones del entrevistado:

- Entrevistado: “No entiendo. No me gusta”. Entrevistador: “¿Qué no entiende, específicamente? ¿Qué no le gusta, específicamente?”

- Entrevistado: “Esto es difícil. Nadie quiere este proyecto”. Entrevistador: “¿Qué resulta difícil, en concreto? ¿Quién, en concreto, no quiere al proyecto?”
- Entrevistado: “Ellos me ignoraron en la reunión. Él rechazó mi idea”. Entrevistador: “¿Cómo específicamente le ignoraron? ¿Cómo específicamente lo rechazó él?”
- Entrevistado: “Quiero ayuda. Este es un gran problema”. Entrevistador: “¿Cómo desea ser ayudado? ¿Qué resulta problemático?”

Las preguntas aclaratorias y de sondeo dan pistas al entrevistado en cuanto al grado de especificidad que usted desea en las respuestas, al solicitar aclaración, detalles y ejemplos. El entrevistador no debe asumir cuáles son las opiniones del entrevistado; para eso se está haciendo la entrevista.

### Preste atención al lenguaje corporal

Las actitudes y sentimientos que los participantes no desean discutir abiertamente pueden salir a flote cuando hacen alguna mueca de enojo o cruzan sus brazos en respuesta a una pregunta difícil. La forma cómo el entrevistado reacciona a algo puede ser tan o más importante que las palabras que dice. Tipos de lenguaje corporal:

- Expresiones faciales y movimientos de la cabeza, movimientos de los ojos, asentir o agitar la cabeza, fruncir el ceño, sonreír, etc.
- Movimientos del cuerpo y características como la postura, gestos con las manos, contacto visual, cruzar los brazos o piernas.
- Aspectos no verbales de la voz, como el volumen, tono, hablar apresurado o despacio.

86. Adaptado de: Toolkit for Conducting Focus Groups. Omni <http://www.rowan.edu/colleges/chss/facultystaff/focusgrouptoolkit.pdf> (accessed February 26, 2015)

### Recopilación de información: Estrategias de grabación

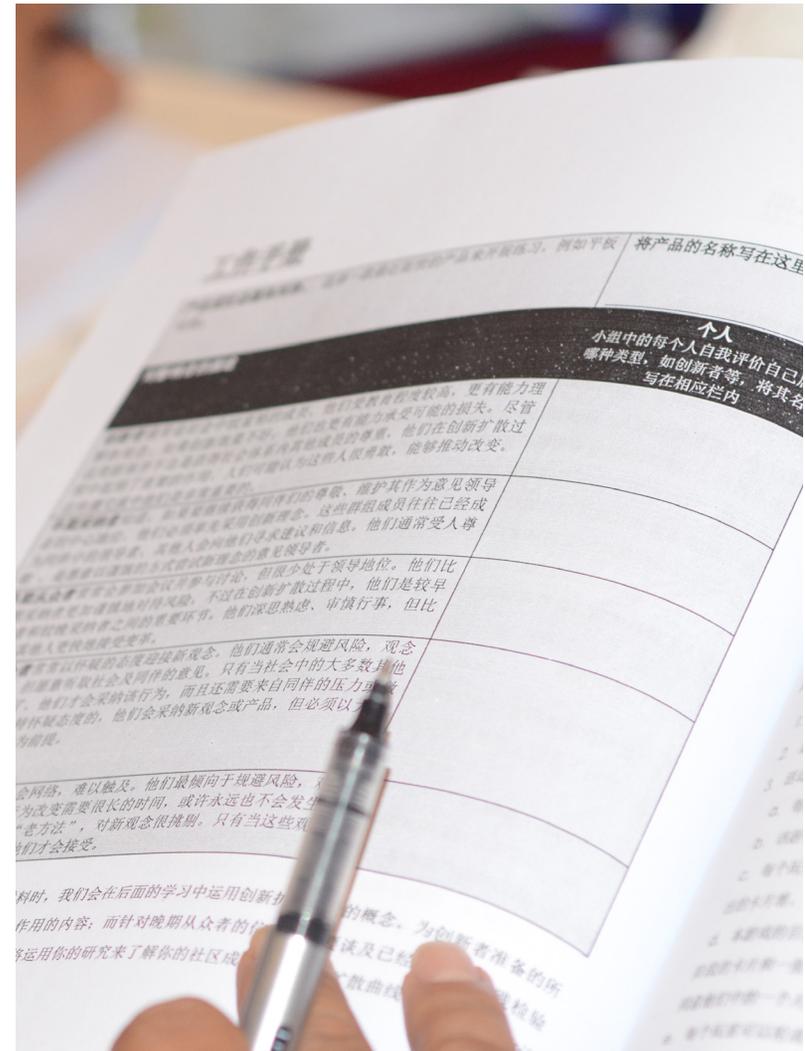
Una gran cantidad de información se puede obtener durante una entrevista de 45 ó 60 minutos. La técnica más común para recopilar las respuestas de una entrevista es combinando la toma de notas y la grabación de audio. Los entrevistadores no deben permitir que la toma de notas interfiera con la entrevista. Trate de capturar cualquier comportamiento verbal del entrevistado en sus notas, por ejemplo, “el entrevistado no dijo nada, pero negó con la cabeza vigorosamente”. Asegúrese de etiquetar las cintas de la entrevista para que sepa con quien se llevó a cabo cada entrevista.

### 4. Análisis de Datos Cualitativos

El análisis puede variar desde recolectar impresiones, escuchar la sesión o cintas grabadas de la sesión, revisar las notas tomadas durante la sesión o un cuidadoso análisis del conjunto completo de transcripciones de las grabaciones y documentación detallada de la entrevista.

Cuando se realizan entrevistas a profundidad, se recomienda reunir a todos los que llevaron a cabo las entrevistas para discutir los resultados y las reacciones clave. Se debe tomar en cuenta la diversa gama de experiencias para el desarrollo de la estrategia de campaña.

Al analizar datos cualitativos, es necesario examinar los resultados y documentar las respuestas de cada una de las preguntas y luego relacionarlas con los temas de investigación. En sus respuestas, proporcione detalles específicos de donde procede la información y algunos ejemplos objetivos que apoyen sus conclusiones. También es importante tener en cuenta cualquier información contraria.<sup>87</sup> Esto puede ayudar a reducir la probabilidad de sesgo y aportar datos para otros procesos de investigación. La Tabla 5.5 muestra una forma de resumir sus conclusiones a partir de entrevistas.



87. Ideas, actitudes o reacciones que son contrarias entre sí son completamente diferentes una de la otra.

Temas de Investigación	Respuesta Resumida	Información Contraria
¿Por qué está llevando a cabo la audiencia meta sus comportamientos actuales?		
¿Existen múltiples audiencias que necesitan cambiar su(s) comportamiento(s)?		
¿Hay audiencias que tienen gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?		
¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar los nuevos comportamientos?		
¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de llevar a cabo el nuevo comportamiento(s)?		
¿Qué fuentes de información usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta?		
¿En quien confía su audiencia meta como fuente de información?		

Tabla 5.5. Plantilla para el análisis de datos cualitativos.

A medida que revisa la información, busque tres o cuatro diferencias evidentes entre las respuestas de las personas que hacen el comportamiento frente a los que no lo hacen. Analizar las diferencias entre los que hacen y los que no hacen el comportamiento en relación con quienes aprueban o desaprueban el comportamiento puede proporcionar información importante para desarrollar la estrategia de campaña. También, preste atención a las similitudes entre los dos grupos. Si los que hacen y los que no hacen el comportamiento propuesto dan respuestas similares a una pregunta, lo más probable es que dicha pregunta no sea un factor determinante del comportamiento de la audiencia.

Sin embargo, cuando las respuestas son drásticamente diferentes entre los dos grupos, dicho tema en particular probablemente sea un factor determinante del comportamiento. Por ejemplo, si un agricultor que ya controla el estiércol cercando al ganado y apartándolo del humedal y otro agricultor que no hace nada para controlar el estiércol del ganado, dicen que los humedales son muy importantes para la economía turística local, entonces enfatizar este punto en su campaña de mercadotecnia social no será de mucha ayuda. Sin embargo, si el primer agricultor le dice que decidió cercar su ganado porque sabía que el estiércol estaba destruyendo al humedal y el segundo agricultor le dice que el estiércol no causa ningún problema al humedal, usted ha logrado encontrar un punto de diferencia entre ellos, y la información podría ayudarle a convencer y lograr un cambio en el segundo agricultor.

### NVivo

NVivo es un paquete de software diseñado para ayudar en el análisis de datos cualitativos. El paquete permite a un investigador analizar rápidamente y con precisión ciertos puntos de investigación: cuestionarios, transcripciones de entrevistas, grupos focales y otras publicaciones. NVivo también ayuda a analizar las grabaciones de audio y vídeo, así como las imágenes digitalizadas.

- <http://www.youtube.com/watch?v=7bLZ7fqSEEc>
- <https://www.dur.ac.uk/resources/its/info/guides/52NVivo9.pdf>
- [http://www.qsrinternational.com/products\\_nvivo.aspx](http://www.qsrinternational.com/products_nvivo.aspx)

La información recopilada durante las entrevistas a profundidad, en combinación con la información recopilada en el cuestionario de encuesta, le ayudará a identificar:

- Los segmentos de la audiencia
- Las barreras y beneficios para la adopción de medidas
- Las audiencias o segmentos de audiencia adicionales

### 5. Escribir el Informe

Los informes o resultados escritos de cualquier método de investigación cualitativa por lo general resumen las observaciones pertinentes según lo expresado por los entrevistados, y analizan y sintetizan la información en forma útil. Los resultados se pueden mostrar en una tabla. Vea el ejemplo de la [tabla 5.6](#) preparada a partir de la [Tabla 5.5](#) de la página anterior. En una segunda columna puede escribir notas acerca de las implicaciones de los resultados y si su intervención debe centrarse en ese factor. Las implicaciones pueden incluir que ‘los que hacen y no hacen el comportamiento’ son similares o diferentes en cuanto a varios factores, o si una intervención podría tener un impacto si se enfoca en dicho factor. La [Tabla 5.6](#) presenta algunos ejemplos.

Temas de investigación	Respuesta resumida	Información contraria
¿Por qué está llevando a cabo la audiencia meta sus comportamientos actuales?	<ul style="list-style-type: none"> <li>El ganado necesita acceso rápido al río para beber</li> <li>Algunas parcelas cruzan el río</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los agricultores utilizan alambre de púas para mantener al ganado dentro de sus propias parcelas</li> </ul>
¿Existen múltiples audiencias que necesitan cambiar su(s) comportamiento(s)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sí, algunos agricultores utilizan abrevaderos para dar agua al ganado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La mayoría de los agricultores no saben del problema de la calidad del agua</li> </ul>
¿Hay audiencias que tienen gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los agricultores van a clases de agricultura con regularidad y parecen escuchar al maestro.</li> <li>Los agricultores asisten a la iglesia regularmente y escuchan al pastor dar consejo de vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Muchos agricultores viven en lugares aislados y raramente visitan la ciudad</li> <li>La mayoría ni siquiera tiene radio</li> </ul>
¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar los nuevos comportamientos?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Necesitan dar agua al ganado</li> <li>Tienen poco dinero para comprar equipo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Algunos agricultores compran grano y heno para alimentar al ganado</li> </ul>
¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de llevar a cabo el nuevo comportamiento(s)?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscan nuevas fuentes de ingresos</li> <li>Quieren aprender nuevas habilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pocos agricultores han intentado nada nuevo por su cuenta</li> </ul>
¿Qué fuentes de información usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escuelas agrícolas</li> <li>Amigos y vecinos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>A pesar de ir a la escuela agrícola, la mayoría no ejecuta las “mejores prácticas”</li> </ul>
¿En quien confía su audiencia meta como fuente de información?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Otros agricultores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Escucharon a los promotores de salud hablar de una campaña de lavado de manos</li> </ul>

Tabla 5.6. Informe del análisis de datos cualitativos.

### Investigación Observacional

La segunda herramienta de investigación es la investigación observacional. La investigación observacional implica acercarse a la gente para observar y registrar información acerca de su vida cotidiana. Es un método a la vez humanista y científico que produce el tipo de conocimiento de experiencia que le permitirá hablar con confianza acerca de una comunidad o audiencia meta (Bernard, 2006).<sup>88</sup> Al final de esta sección usted será capaz de:

- Comprender el papel de la investigación observacional
- Saber a quién observar
- Saber cómo llevar a cabo una investigación observacional



88. Bernard, H.R. 2011. *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches*, 5th edn. Lanham, MD, Alta Mira Press, p. 342

### Comprender el papel de la investigación observacional

Al llevar a cabo la investigación observacional, su meta es convertirse en una “sombra” de la audiencia meta para observar sus acciones y conocer su vida diaria. Se prefiera la “observación del participante”, lo que significa que usted puede hacer preguntas en momentos clave para aclarar su comprensión del comportamiento, en lugar de permanecer en silencio todo el tiempo. Considere la posibilidad de realizar observaciones específicamente en torno a cuándo la audiencia meta lleva a cabo la acción que la campaña de mercadotecnia social desea cambiar (pesca o agricultura, etc.).

La investigación observacional a veces se puede combinar con una entrevista a profundidad. Por ejemplo, es posible programar una visita por la mañana a una granja y hacer una observación del participante durante las primeras 3-4 horas como ‘sombra’ de un agricultor haciendo sus tareas diarias, y luego concluir con una entrevista a profundidad de 45-60 minutos con el agricultor. Debe planificar la observación con antelación para asegurarse de ver y anotar la información deseada. Por ejemplo, ¿desea ver los cercos que el agricultor ha puesto? ¿Quiere ver el establo y cómo se maneja el estiércol? ¿Quiere ver dónde el ganado bebe o pasta? Debe crear una guía de observación con estos puntos para asegurarse de observarlos durante su visita.

Sin duda tendrá que anotar sus observaciones durante su visita; pero también puede llevar una cámara. El dicho de que “una imagen vale más que mil palabras” es a menudo verdad. Tome fotos o vídeo (con permiso) de la granja, ganado, cercos, humedal, etc. Estas fotos/vídeo serán de gran valor para planear su campaña y también para cualquier informe que deba preparar. También le servirán para documentar los cambios realizados por los agricultores e incluso para el diseño de materiales. Las ventajas y desventajas de la investigación observacional se muestran en la [Tabla 5.7](#).

Ventajas y desventajas de la investigación observacional	
Ventajas	Desventajas
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se basa en la observación directa y, por tanto, la información es más confiable que la información obtenida de auto-informes, como las entrevistas.</li> <li>Permite comprender los comportamientos de las personas lo cual es difícil, si no imposible, obtener de cualquier otra manera</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es difícil y requiere mucho tiempo para hacerlo a gran escala.</li> <li>No sustituye a las encuestas o métodos para determinar de forma más precisa los beneficios y las barreras para una actividad.</li> </ul>

Tabla 5.7 Ventajas y desventajas de la investigación observacional: Fuente: (Mckenzie-Mohr and Smith 2011).<sup>89</sup>



89. McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 2011. Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing 3rd edn. Gabriola Island, Canada: New Society Press

### A Quién Observar

Al llevar a cabo una investigación observacional, es ideal observar y comparar aquellos individuos que ya están haciendo el comportamiento deseado contra individuos que no hacen el comportamiento deseado. El supuesto de este análisis es que las personas que no están haciendo el comportamiento deseado están pensando o haciendo algo diferente de las personas que lo están haciendo. Esta simple distinción puede ser la clave para influir en las personas que componen la audiencia meta. Este tipo de análisis ayuda a determinar si el comportamiento bajo examen depende del conocimiento, actitud o algún factor estructural exterior tal como el ingreso o nivel educativo.

Es posible que nadie esté haciendo el comportamiento que la campaña está tratando de introducir. Si es así simplemente trate de identificar a este tipo de individuos. Si no es posible, su investigación observacional aún así le ayudará a comprender los hábitos y pensamientos de su audiencia meta. De lo contrario seleccione a los individuos para la observación de forma similar a las entrevistas a profundidad, para tratar de capturar toda la gama de diferencias entre los miembros de su audiencia meta.



### Cómo llevar a cabo la investigación observacional

A continuación se presenta una serie de pasos al observar a su audiencia meta, los cuales toman en cuenta las recomendaciones anteriores:

1. **Llevar a cabo la visita:** Ciertas etapas se producirán naturalmente durante su investigación observacional. Si las sabe de antemano, puede prepararse. La etapa de introducción es cuando usted llega y explica cómo se desarrollará la visita. En este punto se pueden repetir las metas y expectativas.
  - a. La siguiente etapa es la etapa de la comodidad. Es importante crear confianza y tranquilidad, sobre todo al comienzo del proyecto. Puede hacer a la persona unas sencillas preguntas personales o sobre su entorno (casa, mar, etc.) para que comience a hablar. Puede decir algo sobre usted mismo en este momento para construir conexión.
  - b. En la etapa de preguntas y actividades, se espera que el miembro de la audiencia meta comience a hacer su trabajo o tareas regulares. Ahora en cuando usted empieza a ser una sombra, pero todavía puede hacer preguntas para tratar de comprender las actividades. Por ejemplo, "Veo que está inspeccionando su red con cuidado; ¿está buscando algo en particular?"
  - c. Una vez que haya pasado algún tiempo observando las acciones de su audiencia meta, a continuación, puede empezar a hacer más preguntas acerca de sus emociones y sentimientos. Esto se conoce como la etapa de preguntas más profundas, y que le permite ahondar en algunos puntos muy específicos. Por ejemplo, "si encuentra un agujero en su red hecho por una rata, ¿qué es lo que primero piensa?"
  - d. Por último, en la fase de cierre, se puede empezar a concluir la visita y formular alguna otra pregunta. Está bien si sus preguntas son menos relevantes a la acción en sí en esta etapa ya que está tratando de asegurarse de haber entendido todo correctamente. Si se siente cómodo, puede compartir algunos de sus pensamientos con el miembro de la audiencia meta para ver si lo ha entendido bien, pero no es necesario en este punto.

2. **Registrar y analizar sus conclusiones:** Hay muchas formas de registrar su investigación observacional, tanto durante como después de su visita. A continuación presentamos dos métodos que recomendamos utilizar durante esta investigación.

- a. Tomar fotos o video durante su visita. Las fotos y vídeos capturan indicadores no verbales que usted podría no haber notado. Usted mismo puede hacerlo mientras está observando, pero lo mejor es pedir a otra persona que le acompañe para que usted pueda centrarse en la observación y hacer preguntas. Si lleva a un acompañante, esta persona tendrá que unirse a la fase de comodidad para que el sujeto de la investigación no se siente incómodo con la cámara.
- b. Tomar notas durante y después de su visita. Estas notas pueden ser similares a un diario personal. Es igual de importante registrar su sensación de la visita como registrar los hechos. Si de repente siente tensión en la conversación; por ejemplo, después de preguntar acerca de los pescadores externos, debe anotarlo. Es importante invertir tiempo después de su visita para anotar todos sus pensamientos y observaciones. Se recomienda hacerlo directamente después de una visita, para no olvidar ningún hecho o sensación.
- c. Analizar sus resultados: Esto no será fácil, ya que no hay respuestas correctas en la investigación observacional. Lo mejor que puede hacer es revisar todas sus notas, fotos y videos y buscar tendencias consistentes e inconsistentes. Como se ha mencionado anteriormente, al observar a las personas que hacen y no hacen el comportamiento deseado, se pueden construir teorías acerca de las similitudes y diferencias entre los individuos y los subconjuntos de la audiencia meta.

Tome en cuenta que este paso requiere tiempo y probablemente no se complete en una sola sesión. En ciertos momentos podrá fácilmente formular una hipótesis sobre su audiencia meta mientras hace una tarea totalmente ajena. Permítase tiempo meditar en este tipo de ideas.

# Presentación de los Resultados

Ahora que ha concluido las dos primeras partes de la investigación cualitativa, es importante y placentero compartir sus hallazgos. Quizá descubrió que su organización ha trabajado en la comunidad desde hace muchos años, pero en realidad sólo como un ente externo. Esta es una manera de darles una nueva perspectiva. Además, es importante que sus colegas entiendan de la misma manera a la audiencia para que puedan estar más propensos a apoyar su campaña. Este paso puede consumir mucho tiempo, pero también es muy placentero. Hay muchas maneras de presentar sus resultados- la mejor manera depende de a quién debe presentarlos. Independientemente del método que elija, su meta debe ser dar vida a la audiencia meta para que otros puedan sentir la misma experiencia que usted tuvo. A continuación le ofrecemos algunas ideas para presentar sus resultados:

- a. Preparar un informe que incluya fotos y citas. Puede hacerlo en PowerPoint.
- b. Crear un álbum de fotos que cuenta una historia sobre su audiencia meta. También puede incluir notitas con citas de la gente que ha visitado.
- c. Preparar un vídeo con sus fotos y filmados durante la visita. La película debe contar una historia y compartir los temas con los demás.
- d. Mostrar algo memorable de su visita. Tal vez una red reparada por los pescadores o algo más tangible que represente bien a la audiencia.

La información obtenida de la investigación cualitativa le servirá en futuros aspectos de su proceso de planificación de campaña, incluyendo su cuestionario de encuesta, segmentación de la audiencia, intercambio de beneficios y estrategia de remoción de barreras, mezcla de mercadotecnia (4 Ps), estrategia de mensajes y desarrollo de materiales.

### Limitaciones de los datos cualitativos

Mientras que la investigación cualitativa nos permite conocer el “por qué” del comportamiento, tiene sus limitaciones. Con los datos cualitativos no se pueden sacar conclusiones o inferencias, sobre una población, ya que no se basan en una muestra “representativa” como es el caso de una encuesta cuantitativa. Con la investigación cualitativa, se habla u observa a un pequeño número de personas miembros de la audiencia a la que está estudiando. Por lo tanto, no es apropiado decir que las respuestas que recibe de la investigación cualitativa representan a toda la población de personas en el área meta, o incluso de la audiencia meta en su conjunto. Esto significa que debe tener en cuenta que los resultados sólo representan a las personas entrevistadas, y no a todos los que viven en el área meta.

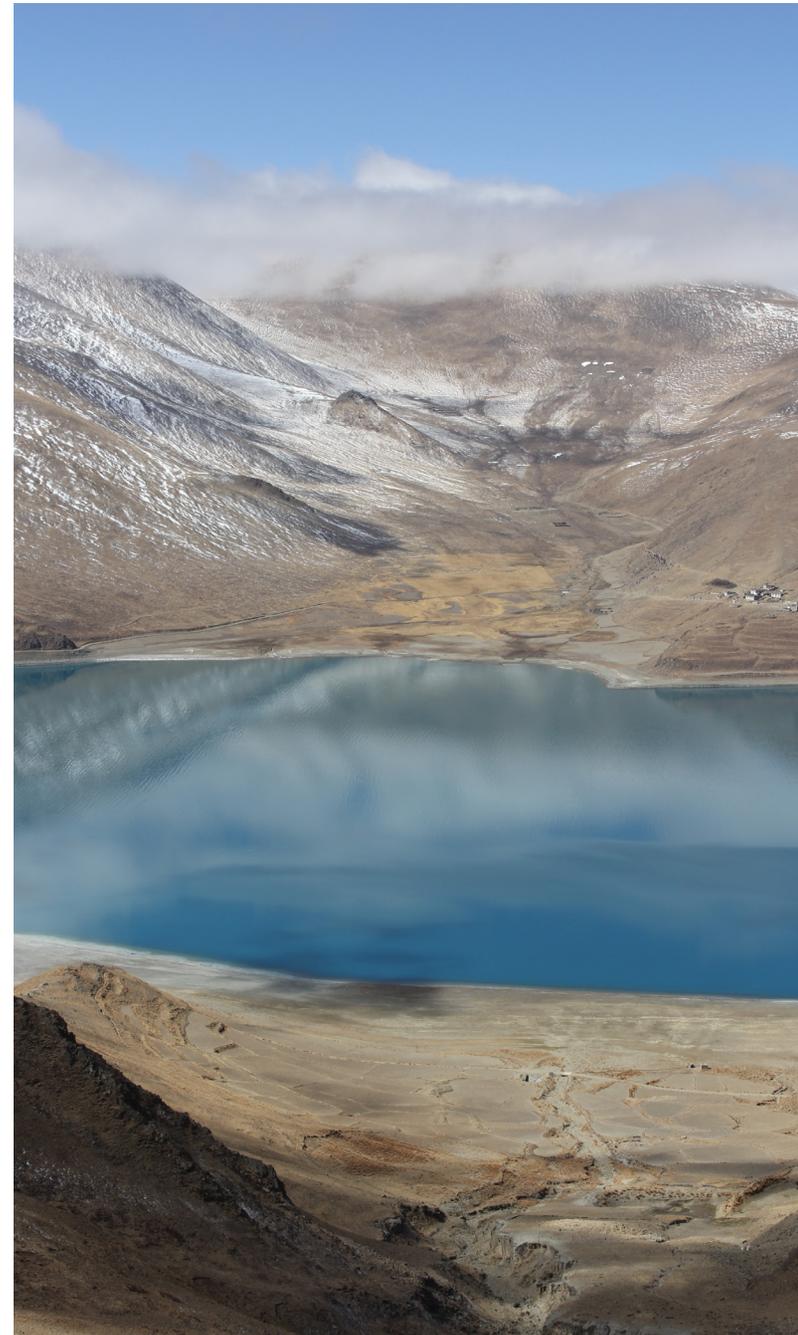
Por ejemplo, si un investigador le escoge a usted y a otra persona en su departamento y les pregunta “¿Qué le gusta de su trabajo y qué le gustaría cambiar?” ¿Cree que las dos respuestas podrían representar a todo el personal que trabaja con usted? ¡Probablemente no! Sin embargo, las respuestas pueden dar una idea de lo que al menos algunas personas piensan acerca de temas importantes en el departamento. Se podrían haber obtenido respuestas muy diferentes si tuviera el tiempo, dinero y recursos para entrevistarlos a todos, pero no sería práctico.

La investigación cualitativa tiene otras limitaciones también:

- A menudo está sujeta a la interpretación de la investigación. Oímos lo que queremos oír.
- La gente puede no estar dispuesta a compartir sus sentimientos o motivaciones.
- Los problemas subyacentes pueden involucrar a las normas sociales y los tabúes.

### Lectura Sugerida

1. Boyce, C. and Neale, P. 2006. Conducting In-Depth Interviews: A Guide for Designing and Conducting In-Depth Interviews for Evaluation Input. Pathfinder International. [http://www2.pathfinder.org/site/DocServer/m\\_e\\_tool\\_series\\_indepth\\_interviews.pdf](http://www2.pathfinder.org/site/DocServer/m_e_tool_series_indepth_interviews.pdf)
2. Congdon, J.D. and Dunham, A.E. 1999. "Defining the Beginning: The Importance of Research Design." In Eckert, K.L., Bjorndal, K.A., Abreu-Grobois, F.A. and Donnelly, M. (eds) Research and Management Techniques for the Conservation of Sea Turtles. IUCN/SSC Marine Turtle Specialist Group Publication no. 4.
3. DiCicco-Bloom, B. and Crabtree, B.F. 2006. "The Qualitative Research Interview." Medical Education 40(4): 314–321. <http://www.hu.liu.se/larc/utbildning-information/scientific-methodology/course-literature-and-links/1.253566/qual20interview.pdf>.
4. Ritchie, J. and Lewis, J. (eds). 2003. Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers. London, SAGE Publications.
5. [http://mthoyibi.files.wordpress.com/2011/10/qualitative-research-practice\\_a-guide-for-social-science-students-and-researchers\\_jane-ritchie-and-jane-lewis-eds\\_20031.pdf](http://mthoyibi.files.wordpress.com/2011/10/qualitative-research-practice_a-guide-for-social-science-students-and-researchers_jane-ritchie-and-jane-lewis-eds_20031.pdf).
6. Mytton, G. 1999. Handbook on Radio and Television Audience Research. London, BBC World Service Training Trust and UNICEF.
7. Toolkit for Conducting Focus Groups. Omni. <http://www.rowan.edu/colleges/chss/facultystaff/focusgrouptoolkit.pdf>



### Apéndice 5.1

#### Ejemplo de guía de entrevista a profundidad

**Nota:** Este es un ejemplo de guía de entrevista con un ganadero. Es importante entender que se trata de una “guía” no un “cuestionario”. Lo importante es que la guía cubra la gama de información que desea obtener del entrevistado, pero no debe leer las preguntas como lo haría en una encuesta. De hecho, el entrevistador podría terminar haciendo muchas preguntas que no están en esta guía dependiendo de lo que dice el entrevistado. El entrevistador debe tener una “conversación guiada” con el entrevistado, y hacer preguntas como lo haría en una conversación normal. Este ejemplo plantea solo algunas preguntas y sondeos para darle una idea del formato para una guía.

Fecha: \_\_\_\_\_  
Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_  
Entrevistador: \_\_\_\_\_  
Lugar de la entrevista: \_\_\_\_\_

**Apertura:** Muchas gracias de nuevo por acceder a verme esta mañana y responder a algunas preguntas sobre usted mismo. Como mencioné anteriormente, estamos utilizando información de ganaderos como usted para entender la forma de criar ganado y cómo estos animales impactan al humedal local. Usaremos la información para tratar de desarrollar programas para conservar el humedal para beneficio de todos. Toda la información que me proporcione hoy se mantendrá anónima, es decir no voy a compartir su nombre con nadie. No hay respuestas incorrectas a las preguntas, y todo lo que diga será de mucho interés y valor para mí. Esta entrevista tomará unos 45 minutos.

**Preguntas de la entrevista:** Utilice las 7 preguntas de investigación (PI) como una manera de configurar su guía. La guía está configurada de modo que se puedan tomar notas también. Repetimos las preguntas para estructurar la guía

**PI:** ¿Por qué la audiencia está meta llevando a cabo el comportamiento(s) actual que amenazan al ambiente?

1. **Cuéntame un poco acerca de su granja, ¿qué tipo de animales está criando?**
  - a. Tiene animales grandes, como vacas o cerdos?
    - i. ¿Cuántos?
    - ii. ¿Por qué cría este tipo de animal?
    - iii. ¿Dónde vende sus productos agrícolas?
    - iv. ¿Qué es lo más gratificante de criar estos animales?
    - v. ¿Qué es lo más difícil de criarlos?
  - b. ¿Tiene animales pequeños, como pollos o patos?
    - i. ¿Cuántos?
    - ii. ¿Por qué cría este tipo de animal?
    - iii. ¿Dónde vende sus productos agrícolas?
    - iv. ¿Qué es lo más gratificante de criar estos animales?
    - v. ¿Qué es lo más difícil de criarlos?
2. **Cuando los animales están fuera, ¿están en un área cercada o abierta?**
  - a. ¿Están siempre cercados? ¿Por qué o por qué no?
  - b. ¿Alguna vez se escapan? ¿Cómo se siente cuando se escapan?
3. **¿Dónde o cómo da de beber a su animales? Hábleme de su sistema de abrevadero.**
  - a. ¿Tiene un pozo o sus animales beben de la quebrada?
  - b. ¿Cómo describiría su suministro de agua? ¿Tiene algún problema con el suministro de agua? ¿Qué problema tiene?
  - c. ¿Sería difícil o fácil para usted hacer un pozo para sus animales?
4. **¿Sus animales pastan o usted los alimenta? ¿Cuando los alimenta? ¿Qué les da de comer?**
5. **¿Utiliza para algo el estiércol que producen sus animales?**
  - a. Háblame de eso, ¿cómo utiliza el estiércol?
  - b. ¿Con qué frecuencia lo colecta?
  - c. ¿Dónde lo guarda?

4. **¿Cómo se sentiría si un experto del parque del humedal le dijera que el estiércol de la granja está dañando la calidad del agua del Parque?**
  - a. ¿Confiaría en el experto? ¿Por qué o por qué no?
  - b. ¿Le motivaría a cambiar algo? ¿Por qué? ¿Qué le gustaría cambiar?
  - c. ¿Qué información o ayuda necesitaría para hacer algún cambio?
  - d. ¿Siente que hacer ese cambio sería fácil o difícil para usted? ¿Por qué?
5. **¿Qué pasaría si el mismo experto le dijera que el agua que viene de las zonas altas está afectando a las personas que la utilizan para beber?**
  - a. ¿Confiaría en el experto? ¿Por qué o por qué no?
  - b. ¿Le motivaría a cambiar algo? ¿Por qué? ¿Qué le gustaría cambiar?
  - c. ¿Qué información o ayuda necesitaría para hacer algún cambio?
  - d. ¿Siente que hacer ese cambio sería fácil o difícil para usted? ¿Por qué?

**PI: ¿Hay más de una audiencia meta que tiene que cambiar su comportamiento? ¿Debe segmentar más a su audiencia meta?**

Nota: Esta pregunta general no es para que desarrolle preguntas sino que es una decisión que usted debe hacer en función de cómo sus encuestados responden a las otras preguntas.

**PI: ¿Hay personas o grupos que tienen una gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?**

1. **Piense en la última vez que tomó una decisión importante en su granja. ¿Tomó esa decisión solo o consultó con otros antes de hacerla?**
  - a. ¿En qué decisión está pensando?
  - b. ¿A quién consultó con respecto a la decisión?
  - c. ¿Por qué eligió a esa persona(s)?
  - d. ¿Le volvería a pedir consejo de nuevo? ¿Por qué o por qué no?

5. **¿A quién consulta cuando se tiene un problema y necesita un buen consejo?**
  - a. ¿Por qué consulta a esa persona?
  - b. ¿Cómo se siente cuando se reúne con esa persona?

**PI: ¿Qué percibe su audiencia como barreras a la adopción del nuevo comportamiento(s)?**

1. **Algunas personas están proponiendo que todos los agricultores deberían ser obligados a evitar que el estiércol de los animales contamine el humedal. ¿Qué opina de esta idea? ¿Por qué?**
  - a. ¿Cómo se sentiría si estuviera obligado a cercar a sus animales para alejarlos de las corrientes de agua? ¿Por qué?
  - b. ¿Cree que otros agricultores cercarían a sus animales? ¿Por qué o por qué no?
2. **¿Cuáles podrían ser algunas razones por las cuales los agricultores podrían no querer cercar su ganado/cerdos para alejarlos de las corrientes de agua? ¿Por qué?**
  - a. ¿Sería demasiado caro? Si los agricultores recibieran gratis los materiales para las cercas, ¿estarían más dispuestos a instalarlas?
3. **¿Sería difícil recolectar todo el estiércol? ¿Estarían los agricultores dispuestos a hacerlo? ¿Por qué o por qué no?**
  - a. ¿Cree que el estiércol tiene algún valor para usted? ¿Le serviría de algo?

### **PI: ¿Qué percibe su audiencia como beneficio(s) de realizar el nuevo comportamiento(s)?**

1. **Si usted construyera una nueva cerca para alejar a su ganado/cerdos de la corriente, ¿puede pensar en algún beneficio que esto le traería a usted o su granja? ¿Qué beneficio?**
2. **En cuanto a la recolección del estiércol, ¿le traería algún beneficio? ¿Qué beneficio?**
3. **¿Cree que usted debería recibir algún tipo de compensación si está de acuerdo en cercar a sus animales o recolectar el estiércol para que no contaminar los humedales?**
  - a. ¿Qué tipo de compensación? ¿Cuál sería el costo?
  - b. ¿Cómo se sentiría si le dieran una compensación? ¿Por qué?
4. **¿Conoce a alguien que ya está cercando el ganado para alejarlo del agua?**
  - a. ¿Qué piensan los demás agricultores de esa persona? ¿Son respetados o admirados? ¿Por qué o por qué no?
  - b. ¿Ha hablado con esa persona sobre cercar el ganado? ¿De qué hablaron?
  - c. ¿Le dijo por qué cercó al ganado? ¿Qué le dijo?

### **PI: ¿Qué fuentes de información (radio, prensa, etc.) usa la audiencia meta en relación con el comportamiento meta?**

1. **Veo que tiene una radio, ¿le gusta escucharla a menudo?**
  - a. ¿Hábleme del tipo de programas de radio que le gusta escuchar?
  - b. ¿Cuándo suele escuchar la radio? ¿Por qué en ese momento y día? ¿Mantiene la radio encendida mientras trabaja?
  - c. ¿Tiene una estación favorita? ¿Cuál? ¿Por qué es su favorita?
  - d. Cuando escucha algo en la radio, ¿suele confiar que sea cierto? ¿Por qué o por qué no?
  - e. ¿Escucha algún programa en la radio que le ayuda con su ganado? ¿Qué programa? ¿Cómo le ayuda? ¿Cómo se siente cuando lo escucha?

1. **Cuando va a la ciudad, ¿qué tipo de lugares suele visitar?**
  - a. ¿Vende sus productos en el mercado abierto? ¿Cuál mercado?
  - b. ¿Dónde compra sus suministros agrícolas? ¿Por qué compra ahí?
  - c. ¿Con qué frecuencia va a la ciudad?
  - d. ¿Qué día de la semana suele ir a la ciudad? ¿Por qué?
5. **Piense en los animales y plantas que viven en los humedales de por aquí. ¿Cuáles le gustan más?**
  - a. ¿Por qué le gusta ese animal o planta?
  - b. ¿Hay algunas características de ese animal o planta que cree que son favorables?
  - c. ¿Hay algo en ese animal o planta que podría no gustarle a algunas personas?
  - d. ¿Cómo se siente cuando ve a uno de esos animales o plantas?

### **PI: ¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información (líderes religiosos, líderes cívicos, gobierno, ONG, sector privado, gente como ellos, etc.)?**

1. **En esta área, ¿en quién confían los agricultores? ¿Por qué?**
  - a. ¿Confían en los extensionistas agrícolas del Ministerio de Agricultura? ¿Por qué o por qué no?
  - b. ¿Confían en los funcionarios del parque del humedal? ¿Por qué o por qué no?
  - c. ¿Hay alguna persona local a quien usted definitivamente consultaría para aprender nuevos métodos de cultivo? ¿Quién es esa persona? ¿Por qué?
2. **¿Hay algunas personas de las cuales desconfían los agricultores? ¿Por qué?**
  - a. ¿Ha sucedido algo aquí localmente que ha causado que algunos agricultores desconfíen de esas personas? ¿Qué pasó?
3. **¿Qué especie de planta o animal cree que mejor representa a su comunidad o genera un sentido de orgullo comunitario?**



## Capítulo 6: Investigación Cuantitativa

### Introducción

En el Capítulo 5, se hizo una introducción a la investigación cualitativa usando un ejemplo del clima y se habló que los datos cualitativos pueden aportar datos valiosos pero subjetivos. Una forma alterna de estudiar el clima podría haber sido planteando dos tipos diferentes de preguntas cuantitativas, por ejemplo “¿Cuál era la temperatura hoy al mediodía?” y “¿Cuánto llovió anoche entre las 6 p.m.-6 a.m.?” Estas preguntas podrían haber recibido respuestas como “La temperatura fue de 31.5 grados Centígrados” y “llovió 1.5 cm anoche”.

Esta respuesta numérica proporciona información cuantitativa - que no requiere mucha interpretación sobre el calor que hacía o la cantidad de lluvia caída. Dicha información se considera objetiva porque se deriva de mediciones imparciales. La fortaleza real de la información cuantitativa es que ofrece precisión o sea la capacidad de saber cuál era la temperatura. Sin embargo, un investigador necesita tener herramientas especiales (por ejemplo, termómetro y medidor de lluvia) y usarlas correctamente para tomar medidas exactas y precisas.

En este capítulo aprenderá cómo utilizar la investigación cuantitativa en un formato de cuestionario de encuesta incluyendo:

- Tres metas para el cuestionario
- Diseño del cuestionario para provocar buenas respuestas
- Redactar buenas preguntas de encuesta, incluyendo crear una muestra representativa y llevar a cabo las encuestas

Los cuestionarios de encuesta son una forma de investigación “cuantitativa”, ya que los resultados se expresan en números (conteo o porcentaje) que le permiten cuantificar cuántos de sus encuestados eligen cada una respuesta dentro de un número limitado de opciones de respuestas. Las encuestas pueden ayudarle a alcanzar tres componentes críticos de su estrategia de mercadotecnia social:

- Meta 1: Cuantificar su audiencia meta
- Meta 2: Medir la exposición de la audiencia meta a su campaña de mercadotecnia social
- Meta 3: Medir el impacto de su campaña por la conservación

#### Aclaración Importante

La investigación cuantitativa es compleja y difícil de implementar correctamente. Existe un número infinito de formas en que la investigación cuantitativa carece de sentido si no se hace correctamente. Esta guía le ofrece solo un mínimo de información, pero si usted tiene acceso a personas o instituciones con experiencia en la realización de investigaciones, Rare le aconseja encarecidamente que trabaje con ellos. Rare ha desarrollado un currículo de investigación mucho más amplio que se enseña como parte de los programas de Campañas Pride de 2 años de duración. ([www.rareconservation.org/sites/default/files/Training Brochure 2010 FINAL.pdf](http://www.rareconservation.org/sites/default/files/Training%20Brochure%202010%20FINAL.pdf)).

### Meta 1: Cuantificación de su audiencia meta

Al hacer unas cuantas preguntas demográficas sencillas (edad, educación, género, uso de medios de comunicación), se puede describir, en términos cuantitativos, a sus audiencias meta. Por ejemplo, usando su encuesta pre-campaña, puede describir a su audiencia meta de “pescadores”, de la siguiente manera:

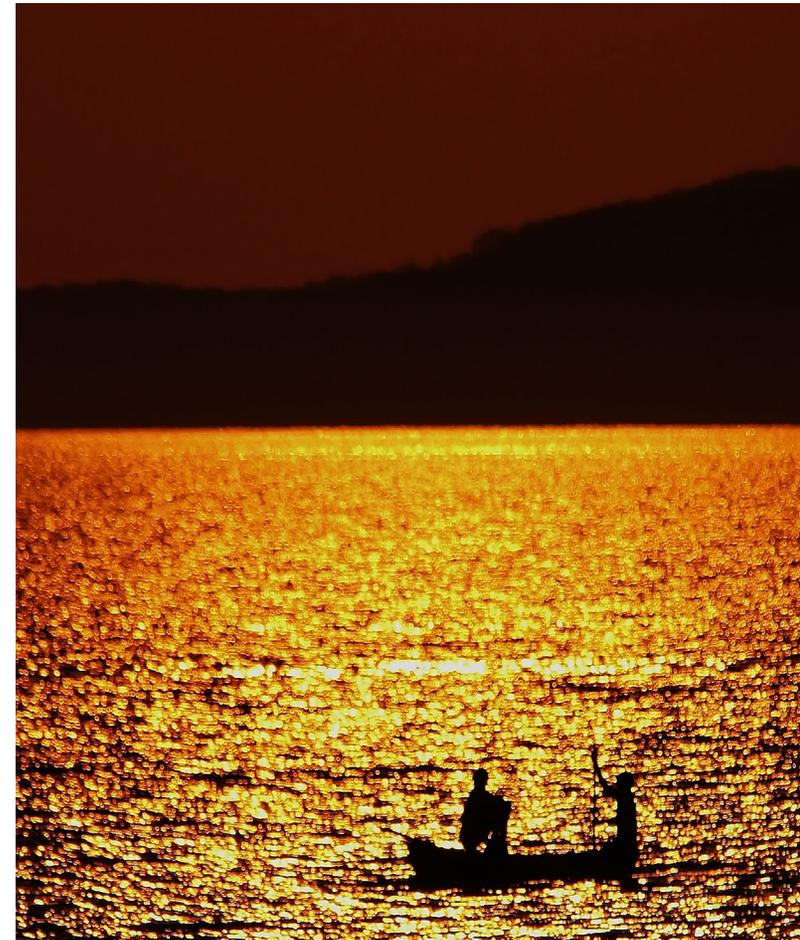
*“De todos los pescadores entrevistados, el 90% son hombres y el 60% son mayores de 40 años, mientras que solo el 22% son menores de 30. Los pescadores tienden a tener muy poca educación formal, ya que el 72% declaró solo haber completado la escuela primaria y el 53% no puede leer y escribir. De los pescadores entrevistados, 85% reporta escuchar la radio todos los días, sobre todo temprano en la mañana (5-8 am).”*

La encuesta pre-campaña también le ayudará a definir a su audiencia meta según los niveles de conocimiento, actitud, comunicación interpersonal, remoción de barreras y cambio de comportamiento (C, A, CI, RB y CC). Por ejemplo, en una campaña de erradicación de roedores, después de la encuesta pre-campaña, usted puede escribir una breve descripción de dónde se ubican los pescadores con respecto al C, A, CI, RB y CC del comportamiento promovido:

*“Entre los pescadores, 5% está actualmente colocando trampas para ratas en sus barcos, 5% está actualmente considerando colocar trampas para ratas, el 15% ha hablado con otros acerca de las trampas para ratas, y el 30% ha oído que es una buena idea colocar trampas para ratas, pero el 45% nunca ha pensado en colocar trampas para ratas.”*

La información demográfica y los datos de C, A, CI, RB y CC le servirán para diseñar su campaña de mercadotecnia social dado que le ayuda a determinar lo que está tratando de alcanzar y el tipo de mensajes que podrían ser más efectivos. Usando el ejemplo anterior de los pescadores, usted podría (1) utilizar materiales visuales (carteles, vallas publicitarias) y de audio (cuñas radiales/canciones) en lugar de materiales escritos, y

centrar los mensajes en la sensibilización sobre la importancia de colocar trampas para ratas en los barcos y lograr que los pescadores hablen del tema con otros pescadores. Las cuñas radiales deben ser difundidas temprano en la mañana para llegar a los pescadores cuando exista mayor probabilidad de que estén escuchando radio.



### Meta 2: Medir la exposición de la audiencia meta a su campaña de mercadotecnia social

Usando las encuestas pre-campaña y post-campaña puede plantear preguntas acerca de las actividades de mercadotecnia social de la campaña a las cuales las personas fueron expuestas. ¿Vieron el espectáculo de títeres? ¿Vieron uno de sus carteles o calcomanías? ¿Escucharon su canción en la radio? Esto le permitirá estimar el número de personas en el área meta que su campaña alcanzó, y cuáles materiales tuvieron la mayor exposición y visibilidad.

¿De qué sirve hacer preguntas sobre la exposición antes de que la campaña comience? Si hace estas preguntas tanto en la línea de base (pre-proyecto) como en las encuestas post-campaña, entonces se podrá medir cualquier aumento en la exposición a los mensajes de conservación y también se podrá obtener una estimación de falsos positivos a la exposición. A veces las personas se sienten obligadas a responder en las encuestas diciendo que han visto algo (carteles, espectaculares, etc.) solo porque se les ha preguntado si lo han visto. El estimado de la frecuencia con la que esto ocurre le permitirá tener una mejor idea de la verdadera exposición. En otros casos, otro grupo puede estar difundiendo spots radiales sobre un tema similar a su campaña, así que al preguntar acerca de la radio durante la línea de base podrá estimar cuántas personas están recordando el mensaje de la otra campaña en lugar del suyo.

En el cuestionario de línea de base debe incluir una pregunta para elegir a la especie emblemática para la mascota de su campaña (Capítulo 5). En la investigación cualitativa preguntó sobre las especies locales que le gustan a su audiencia, pero muy posiblemente le darán múltiples especies de animales o plantas. Esta pregunta puede ayudarle a decidir la especie más gustada por la mayoría de la gente.

### Meta 3: Medir el impacto de su campaña

Las encuestas cuantitativas son un excelente medio para medir el cambio en el tiempo y estimar el impacto de su campaña. Normalmente aplicará dos cuestionarios de encuesta durante su campaña de mercadotecnia social; el primero (línea de base o pre-campaña) se llevará a cabo antes de implementar la campaña de mercadotecnia social y el segundo (post-campaña) se hará a la conclusión de su campaña. Por ejemplo, se puede medir el porcentaje de la población meta que conoce cierta ley de vida silvestre antes de la campaña de mercadotecnia social (20% de los encuestados conoce la ley al inicio del estudio), y luego hacer una segunda medición en la encuesta post-campaña para ver si más gente sabe acerca de la ley en ese momento (digamos que aumenta al 44%). Esto apoyaría la idea de que su campaña de orgullo ayudó a provocar un aumento de 24 puntos porcentuales (pp) en el conocimiento de la ley ( $44\% - 20\% = 24 \text{ pp}$ ).

#### Porcentaje versus punto porcentual

El término “punto porcentual” se usa para evitar la ambigüedad cuando comparamos dos porcentajes diferentes. El problema es que “por ciento” se refiere implícitamente a un cambio relativo (una fracción de una cantidad original, como un aumento salarial de 10%) en lugar de un cambio absoluto (cierta cantidad específica, como un aumento de sueldo de \$1000). ¿Qué término usamos cuando queremos referirnos a un porcentaje como una cantidad absoluta?

Si, por ejemplo, la tasa de impuesto era 10% y aumentó a 12%, podríamos decir que aumentó un 2 por ciento. Pero eso sería entendido como que aumentó un 2% del 10% original (es decir,  $2/100$  del 10%, o 0.2%) y es ahora 10.2%. La pregunta es ¿estamos utilizando “por ciento” para referirnos a una de las unidades denominadas por ciento, o un porcentaje de ese porcentaje?

Para evitar este problema, mejor decimos que estamos aumentando la tasa de impuesto en “dos puntos porcentuales.” Esto se refiere sin ambigüedad a la cifra 2% como una unidad, en lugar de un 2% de otra cifra.

De: <http://mathforum.org/library/drmath/view/64433.html>

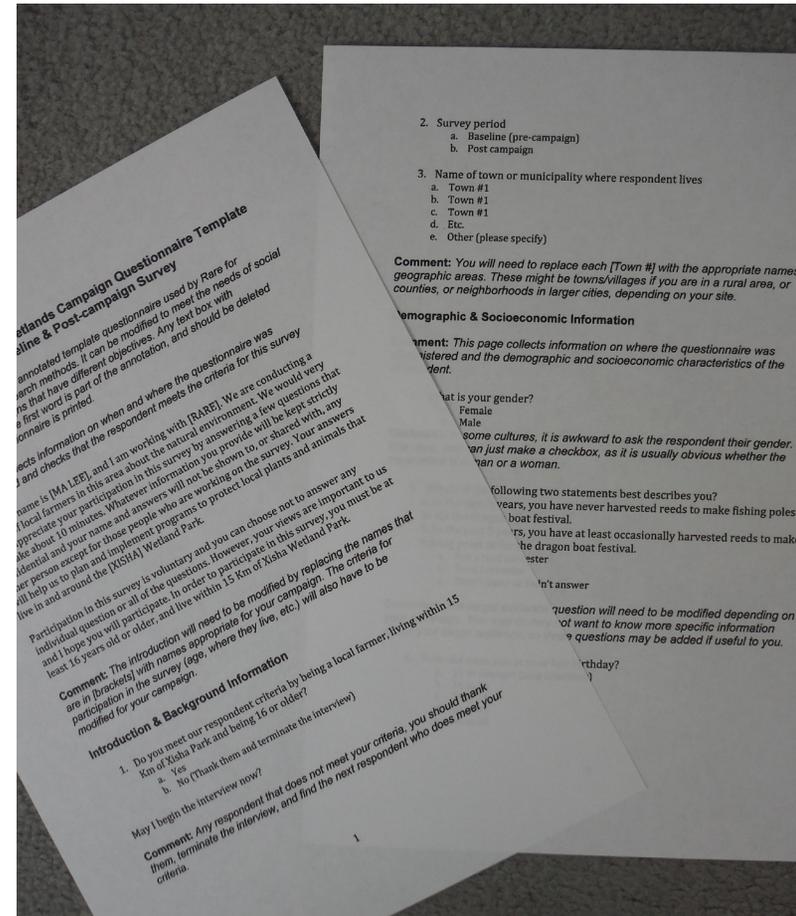
# Diseñar el Cuestionario

Solamente una vez que sabe a quién va a entrevistar (audiencia meta identificada), después de que los objetivos preliminares para su campaña se han escrito y después de haber llevado a cabo su investigación cualitativa (Capítulo 5) entonces puede comenzar a diseñar su encuesta. La encuesta le servirá primero para cambiar sus objetivos preliminares en objetivos SMART, y luego medir cualquier cambio en el nivel de los objetivos SMART entre las encuestas pre y post campaña.

A continuación se muestra una guía paso a paso sobre cómo desarrollar su cuestionario de encuesta, junto con una serie de decisiones clave que tendrá que tomar al desarrollarla.

### ¿Cuántos cuestionarios necesita?

Debe desarrollar un solo cuestionario independientemente del número de audiencias meta que tenga.<sup>90</sup> Este cuestionario se utilizará para encuestar a personas en las encuestas pre y post campaña. Sin embargo, dado que podría haber más de un audiencia meta, algunas de las preguntas de la encuesta serán irrelevantes para algunos de los encuestados. De hecho, algunas preguntas pueden ser esenciales para una audiencia meta, pero carecer de sentido para otra audiencia meta. En la encuesta, deberá crear un sistema donde las preguntas serán respondidas por algunos encuestados y no por otros. Nuestra herramienta de encuesta recomendada se llama SurveyMonkey la cual es barata, fácil de usar y cuenta con una versión gratuita. En SurveyMonkey, usted creará “patrones de encuestas” para plantear solo las preguntas adecuadas a la audiencia meta adecuada.



90. Hay momentos en que dos audiencias son tan diferentes entre sí, que necesitará desarrollar diferentes cuestionarios para cada una.

### ¿Cuántas preguntas debo hacer?

La longitud y número de preguntas en su cuestionario tendrá un impacto en los siguientes factores:

- Cuánto le costará imprimir y administrar la encuesta
- Cuántas personas estarán dispuestas a responder a la encuesta: si es demasiado larga, algunas se negarán a participar
- Cuánto tiempo se tardará en realizar la encuesta (entrevistar a los encuestados)
- Cuánto tiempo se tardará en introducir los datos
- Cuánto tiempo se tardará en analizar los datos y redactar el informe

Por lo tanto, debe incluir solamente las preguntas que le ayudarán a alcanzar las tres metas de la encuesta. Es mejor mantener el cuestionario suficientemente corto para completar cada encuesta a unos 10 minutos. Limitando la cantidad de preguntas demográficas, ligando sus preguntas específicamente a los objetivos preliminares y haciendo algunas preguntas acerca de la exposición, la encuesta debe ser breve y específica sobre la información que necesita para cumplir sus metas.

### ¿De dónde provienen las preguntas de la encuesta?

Al final de este capítulo, se presenta una plantilla estándar de encuesta que la servirá para construir y adaptar un cuestionario para su campaña. A continuación se detallan las categorías clave de preguntas que debe incluir en su encuesta.

- Muestra (pre-campaña/post-campaña)
- Área geográfica/ubicación del muestreo
- Información del encuestado (audiencia meta, edad, género, nivel de educación, acceso a medios)
- Pregunta de conocimiento (una para cada objetivo)
- Pregunta de actitud (una para cada objetivo)
- Pregunta de comunicación interpersonal (una para cada objetivo)
- Remoción de Barreras<sup>91</sup> (una para cada objetivo, si es el caso)
- Cambio de comportamiento (una para cada objetivo)
- Exposición a los materiales de campaña (dos a cuatro, dependiendo de sus actividades)

Siguiendo este diseño, puede limitar su cuestionario a unas 20 preguntas, lo que significa que cada encuesta se puede completar en unos 10 minutos. La plantilla de encuesta tiene pautas para ayudar a redactar cada pregunta individual. Redactar las preguntas de encuesta a partir de sus objetivos preliminares puede ser difícil y le tomará algún tiempo perfeccionarlas. Entre más precisos y específicos sean sus objetivos preliminares, más fácil será desarrollar sus preguntas de encuesta. La [Tabla 6.1](#) presenta ejemplos de cómo desarrollar preguntas de encuesta a partir de los objetivos preliminares para la audiencia meta de pescadores para un programa de erradicación de roedores ([ver pág. 155](#)).

91. Las barreras a las estrategias de cambio de comportamiento y remoción de barreras se analizaron en el Capítulo 3.

Etapa	Objetivos preliminares	Pregunta de encuesta
Conocimiento	El porcentaje de pescadores que saben que la erradicación de ratas es la mejor manera de proteger a la paloma codorniz de Andrea, el cual aumenta de X% en mayo de 2013, a Y% en mayo de 2014.	¿Cuál es la mejor manera de proteger a la paloma codorniz de Andrea?
Actitud	El porcentaje de pescadores que “están de acuerdo” que las ratas deben ser erradicadas de isla Serena aumenta de X% en mayo de 2013 a Y% en mayo de 2014.	Voy a leerle una frase y le pido que me diga si está de acuerdo, en desacuerdo o neutral (ni de acuerdo ni en desacuerdo). ¿“Las ratas deben ser erradicadas de isla Serena”?
Comunicación interpersonal	El porcentaje de pescadores que han hablado con otros pescadores sobre la importancia de erradicar las ratas de isla Serena aumenta de X% en mayo de 2013 a Y% en mayo de 2014.	En los últimos seis meses, ¿ha hablado usted con otros pescadores sobre la importancia de erradicar las ratas de isla Serena?
Cambio de comportamiento	El porcentaje de pescadores que ha puesto trampas para ratas en sus barcos aumenta de X% en mayo de 2013 a Y% en mayo de 2014.	En los últimos 6 meses, ¿ha puesto trampas para ratas en su barco en las ocasiones que visita isla Serena? ?
Exposición	Aumentar el porcentaje de pescadores que han visto los medios de comunicación relacionados con la campaña durante su día normal.	1. En los últimos seis meses, ¿ha visto usted una valla publicitaria o espectacular sobre la protección de la paloma codorniz de Andrea? 2. En los últimos seis meses, ¿ha escuchado usted algún anuncio de radio acerca de la importancia de que los pescadores coloquen trampas para ratas en sus barcos cuando visiten Isla Serena?

Nota: Los ejemplos de la [Tabla 6.1](#) se desarrollaron para un estudio de caso de una campaña Pride ficticia en isla Serena. La isla Serena había sido invadida por ratas que estaban depredando a una especie de ave endémica, la paloma codorniz de Andrea. La campaña Pride se diseñó para conseguir apoyo para un programa de erradicación de las ratas en la isla y persuadir a los pescadores que colocaran trampas en sus barcos para prevenir que las ratas recolonizaran la isla.

Después de la encuesta de línea base usted podrá llenar los valores de “X” en los objetivos preliminares basándose en los resultados de la encuesta. Los valores de “Y”; se establecerán mediante conjeturas basadas en los promedios históricos del nivel de cambio que cree capaz de lograr durante su campaña ([ver pág. 211](#)).

Tabla 6.1 Redacción de preguntas de encuesta a partir de objetivos preliminares- utilizando el ejemplo de isla Serena.

# Redacción de Buenas Preguntas de Encuesta

A continuación se presentan algunos aspectos claves para redactar buenas preguntas de encuesta y algunas mejores prácticas que debe considerar al redactarlas.

**Sesgo en las preguntas:** El atributo más importante de las preguntas de encuesta es que no sean sesgadas, lo que significa que no ‘dirijan’ a los encuestados a escoger una opción de respuesta sobre otra, debido a la forma en que la pregunta está redactada o la forma en que se ofrecen las opciones de respuesta. Lastimosamente, es muy fácil introducir sesgo en una pregunta sin querer. A continuación se presentan algunos errores comunes que pudieran sesgar sus preguntas, y cómo evitarlos.

**Pregunta sesgada:** “¿Cree que debería aprobarse una ley para proteger a la casi extinta paloma codorniz de Andrea?”

**Pregunta sin sesgo:** “¿Cree que debería aprobarse un ley para proteger a la paloma codorniz de Andrea?”

En la pregunta sesgada anterior, usted está educando (informando al encuestado que la paloma codorniz de Andrea está casi extinta) y haciendo una pregunta al mismo tiempo. Esto sesgará las respuestas. Se desea medir si su campaña Pride cambió la actitud hacia las leyes de protección de la paloma codorniz de Andrea, no si su encuesta informó a la audiencia.

**Pregunta sesgada:** “¿Está de acuerdo en que las ratas son un problema en isla Serena?”

**Pregunta sin sesgo:** “¿Está de acuerdo o no en que las ratas son un problema en isla Serena?”

La pregunta sesgada anterior sugiere cómo el encuestado debe responder y conduce a sus participantes a estar de acuerdo o responder de una determinada manera, por ejemplo sugiriendo que otras personas piensan de cierta manera. Mucha gente querrá responder de la manera que creen que usted u otras personas aprobarían.

Otra forma de sesgar los resultados es el orden de las preguntas. En el siguiente ejemplo se introduce sesgo en las respuestas a la segunda pregunta al preguntar primero por la multa – lo cual informa a los encuestados del hecho de que la acción es ilegal. Simplemente debe invertir el orden de las preguntas para eliminar el sesgo.

**Primera pregunta:** “¿Sabe usted cuál es la multa por cazar ilegalmente a la paloma codorniz de Andrea?”

**Segunda pregunta:** “¿Sabe usted si es legal o ilegal cazar a la paloma codorniz de Andrea?”

**Ligadas a los objetivos:** Aunque hay una gran cantidad de preguntas interesantes de plantear a los encuestados, la meta de su encuesta es entender el impacto y la exposición en relación con los objetivos de la campaña. Asegurar que las preguntas de encuesta estén claramente ligadas a los objetivos preliminares le ayudará a la entender mejor el impacto.

**Limitadas en el tiempo:** Dado el marco de tiempo específico de su campaña de mercadotecnia social, las preguntas de la encuesta tienen que asegurarse de que el encuestado esté reflejando su conocimiento o comportamiento dentro del marco de tiempo de la campaña.

**Claros:** Si las preguntas son complejas o confusas, ¡las respuestas serán confusas! Las preguntas simples sin complicaciones de vocabulario técnico generarán respuestas precisas y exactas. Sus preguntas deben redactarse utilizando palabras que los encuestados locales puedan entender.

**Una pregunta a la vez:** ¡Haga solo una pregunta a la vez! Las preguntas que incluyen más de un tema o asunto complican la elección de respuesta. Por ejemplo, la siguiente pregunta realmente son dos preguntas en una.

“¿Por lo general está favor o en contra de las leyes que prohíben las ratas en la isla Serena y cree que se debería crear un parque en Serena?”

¿Por qué es una mala idea hacer más de una pregunta? Es mala idea porque algunas personas pueden estar a favor de las leyes que prohíben las ratas, pero en contra de las leyes que crean el parque. Esta pregunta debe ser separada en dos preguntas discretas.

**Sin críticas ni emocionales:** Las preguntas de encuesta que son demasiado emocionales pondrán incómodos a los encuestados y por lo tanto podrían responder de una manera que no refleja con exactitud sus verdaderas opiniones.

**Categorías de respuesta bien pensadas:** Si proporciona categorías de respuesta a sus preguntas, las categorías tienen que tener límites claros. Las categorías también deben ser “exhaustivas”, es decir, no debe haber ninguna otra respuesta posible que un encuestado desee dar pero para la cual no hay una categoría. Una forma común de asegurarse de hacerlo es proporcionando la categoría de “otro” para capturar todas las otras posibles categorías y dando un espacio para anotar lo que “otro” significa para esa persona. En algunos casos tendrá que incluir la opción de “no aplicable” si ninguna de las otras opciones es apropiada para algunas personas. Muchas de las preguntas también deben tener una opción de respuesta “No estoy seguro/No sé”. A continuación se presentan algunos ejemplos.

Pregunta	Opciones de respuesta	Por qué está incorrecta	Forma correcta
¿Qué edad tiene?	Menor de 15 15-20 20-25 25-30	¿En qué categoría se pondría a alguien que tiene “20”? ¿En qué categoría se pondría a alguien que tiene 35?	14 o menos 15–19 20–24 25–29 30 o más
¿Con qué frecuencia visitó el parque el año pasado?	Nunca, Pocas veces, A veces, Muchas veces	Sugiere que seguramente fue al parque, y las opciones de respuesta son vagas; ¿cuál es la diferencia entre “pocas veces” y “a veces”?	Si visitó el parque, ¿en promedio cuántas veces al mes fue al parque el año pasado?  Nunca, Menos de 1 vez al mes, 1-5 veces al mes, 6 o más veces al mes

## Creación de una Muestra Representativa

La mejor manera de obtener una muestra representativa de su audiencia meta es asegurar que el proceso de muestreo permita para todas las personas en su audiencia meta estén representadas en la muestra, con base en sus distribuciones relativas dentro de la población. Los pasos son los siguientes. .

- Definir claramente cada audiencia meta. Por ejemplo, por lo que hacen para ganarse la vida (agricultores), sexo, edad, lugar de residencia, etc.
- Estimar el tamaño de la población total de su audiencia meta.
- Crear una tabla para cada audiencia destacando su alcance geográfico y las unidades de muestreo (municipio, provincia, aldea, etc.).
- Estimar la distribución de la población en cada municipio.
- Proporcionar el porcentaje de la población total de cada unidad de muestreo.

Siguiendo cada uno de estos pasos podemos construir dos tablas: La [Tabla 6.2](#) para los pescadores y la [Tabla 6.3](#) para los visitantes recreativos de nuestro estudio de caso de isla Serena. El coordinador de campaña calculó que había un total de 3,100 pescadores adultos en Andrea (a partir de las licencias emitidas por el Departamento de Pesca).

Municipio	Municipio	Total de pescadores (%)
Rima	1,000	32%
Montreal	500	16%
Woking	600	19%
Teeboo	800	26%
Silver Springs	200	7%
<b>Total</b>	<b>3,100</b>	<b>100%</b>

Tabla 6.2 Audiencia # 1 - Pescadores.

El coordinador de campaña calculó que había 2,500 visitantes recreativos en isla Serena (a partir de las bitácoras de las lanchas).

Municipio	Visitantes recreativos (Edad 16-65)	Total pescadores (%)
Rima	400	16%
Montreal	300	12%
Woking	700	28%
Teeboo	950	38%
Silver Springs	150	6%
Total	2,500	100%

Tabla 6.3 Audiencia # 2- visitantes recreativos.

¿Por qué es importante identificar la cantidad de cada audiencia meta en cada área? Es importante porque, como se observa en las Tablas 6.2 y 6.3, algunas zonas tienen más pescadores recreativos o visitantes que otros y con el fin de obtener una muestra representativa el número de encuestados debe coincidir con estas diferencias geográficas.

**Tamaño de la muestra** – Contar con un tamaño de muestra lo suficientemente grande es extremadamente importante para describir con precisión a su audiencia meta y tomar decisiones informadas de campaña. Una muestra suficientemente grande es aún más importante para medir el impacto de la campaña usando sus encuestas pre y post campaña. Use la información de las Tablas 6.2 y 6.3 para calcular en la Tabla 6.4 cuántas personas de cada audiencia meta necesita encuestar.

Número total de personas en su audiencia meta	Número de personas a encuestar
1-100	Trate de entrevistarlos a todos
101-150	100
151-200	132
201-500	200
501-1,000	280
1,001-5,000	350
5,001-10,000	370
10,001 or more	380

Tabla 6.4 Estimación del tamaño de la muestra.<sup>92</sup>

Utilizando la tabla a continuación para el tamaño de la muestra, podemos ver que para nuestro ejemplo de 3,100 pescadores, debemos encuestar a 350 pescadores, y para los 2,500 visitantes recreativos debemos encuestar a 350 ya que ambas poblaciones caen en el rango de 1,001 a 5,000. Por lo tanto, tendrá que entrevistar a 350 pescadores y 350 visitantes recreativos, para un total de 700 encuestados con el fin de tener un intervalo de confianza de X.

92. Los datos de esta tabla se derivan de la herramienta en línea "Sample Size Calculator," Creative Research Systems, 2012, <http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>, usando un nivel de confianza del 95% y un intervalo de confianza del 5%.

El siguiente paso es averiguar cuántos pescadores se deben encuestar en cada municipio. Basta con multiplicar el tamaño total de la muestra de los pescadores (350) por el porcentaje de pescadores que viven en cada municipio. Por lo tanto, si el 32% de los pescadores vive en Rima, multiplique 32% por 350 para calcular que debe entrevistar a 112 pescadores en Rima ( $0.32 \times 350 = 112$ ). Siguiendo este procedimiento, llene los ejemplos de tablas para ambas audiencias meta, como se muestra en las Tablas 6.5 y 6.6.

### Uso del Muestreo para Proporcionar Indicadores

Las tablas del tamaño de la muestra le proporcionarán muestras estadísticamente válidas. Sin embargo, las muestras más pequeñas aceleran la implementación y proporcionan buenos indicadores de éxito, pero no dan resultados concluyentes.

Municipio	Municipio	Total pescadores (%)	# meta de pescadores a muestrear
Rima	1,000	32%	$0.32 \times 350 = 112$
Montreal	500	16%	$0.16 \times 350 = 56$
Woking	600	19%	$0.19 \times 350 = 67$
Teeboo	800	26%	$0.26 \times 350 = 90$
Silver Springs	200	7%	$0.07 \times 350 = 25$
<b>Total</b>	<b>3,100</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>

Tabla 6.5 Ejemplo de tabla para los pescadores.

Municipio	Estimado de los visitantes recreativos	Total de pescadores (%)	# meta de visitantes a muestrear
Rima	400	16%	$0.16 \times 350 = 56$
Montreal	300	12%	$0.12 \times 350 = 42$
Woking	700	28%	$0.28 \times 350 = 98$
Teeboo	950	38%	$0.38 \times 350 = 133$
Silver Springs	150	6%	$0.06 \times 350 = 21$
<b>Total</b>	<b>2,500</b>	<b>100%</b>	<b>350</b>

Tabla 6.6 Ejemplo de tabla para visitantes recreativos.

Situaciones donde se deben incorporar sitios de control prácticos y estadísticamente comparables al diseño de la investigación para poder comprender y atribuir el efecto.

# Identificación del Procedimiento de Muestreo

Una vez que sepa la cantidad de personas que desea encuestar en cada municipio, la mejor manera de obtener una muestra representativa es encuestando a la gente en sus casas siguiendo los procedimientos descritos a continuación.

1. Una vez que esté en un municipio, identifique al azar una casa para empezar.
2. En cada casa que visita, deberá determinar si vive alguien allí que cumple con los criterios de su población meta (edad, sexo, pescador/visitante recreativo, etc.). Por lo tanto preséntese y diga “estoy haciendo una encuesta con agricultores adultos que crían animales en esta zona. ¿Vive alguien en esta casa que está entre las edades de 16 y 65 años y que cría animales?” o “Estoy haciendo una encuesta con personas que visitan la isla Serena con fines recreativos. ¿Vive alguien en esta casa, que está entre las edades de 16 y 65 años y que ha visitado la isla para hacer un picnic, nadar o pasear en el último año?”. Si una persona que reúne los criterios de selección reside en la casa, entonces puede encuestarla.
3. Si una casa tiene más de una persona que se ajusta a los criterios del ejemplo, a continuación, haga una lista de todos los encuestados elegibles y seleccione al azar a uno. Normalmente, solo se debe encuestar a una persona por casa, pero en pequeña aldeas<sup>93</sup>, esto podría no ser posible.
4. A continuación, muestree cada novena casa (o cada tercer casa en aldeas pequeñas), recorriendo las calles hasta tener la muestra completa.

### Importante

Necesita asegurarse de no alterar su muestra inadvertidamente hacia los hombres o mujeres o por la edad durante el proceso de selección. Por ejemplo, si en un área las mujeres trabajan en los campos desde muy temprano en la mañana hasta la tarde (común en muchos lugares de África), entonces usted sesgaría la muestra si visita las casas cuando la mayoría de las mujeres están en los campos. Necesita conocer su área para obtener una muestra representativa. Es posible que necesite tomar muestras en diferentes momentos para asegurarse de incluir mujeres y hombres en la muestra si necesita ambos géneros para esa audiencia meta. El trabajo cualitativo que llevó a cabo (entrevistas a profundidad e investigación observacional) le servirá para identificar problemas de este tipo.

93. Las personas que viven en la misma casa a menudo comparten las mismas ideas, creencias, estado socioeconómico y uso/acceso a los medios de comunicación, por lo que no son “independientes” una de la otra, que es una de las suposiciones subyacentes del muestreo aleatorio o sea la capacidad de generar una muestra representativa.

### Muestra para la encuesta post-campaña

Para comprender el impacto de su campaña deberá encuestar a su audiencia meta ANTES de implementar su mini campaña con el fin de obtener datos de línea y DESPUÉS de concluida su campaña con el fin de determinar la eficacia e impacto. Idealmente, obtendrá una segunda muestra de encuestados muy similar a la muestra de línea base, pero no compuesta por los mismos individuos. La encuesta post-campaña debe ser similar a la de línea base de las siguientes maneras.

- La época del año de la muestra debe ser la misma si es posible
- La forma de seleccionar las casas y las personas encuestadas debe ser la misma
- Los tamaños totales de las muestras deben ser aproximadamente iguales
- Las aldeas o municipios muestreados en la línea base deben ser vueltos a muestrear en la encuesta post-campaña, y aproximadamente el mismo número de personas en cada localidad debe ser encuestado
- Aproximadamente el mismo número de hombres y mujeres deben ser muestreados en cada encuesta
- Aproximadamente el mismo número de personas en cada audiencia meta debe ser muestreado en cada encuesta

Si controla estas cosas, su encuesta post-campaña debe ser “comparable” con la encuesta de línea base en cuanto a otros rasgos, como los niveles de educación y edad. Esto es importante para la validez de su estudio.



Illustration Credit: Don Bason

### Realización de las Encuestas

Ha invertido mucho tiempo y energía en la planificación y desarrollo de un instrumento de encuesta cuantitativo que medirá con precisión el C, A, CI, RB y CC de su audiencia meta – considerando toda esta inversión es importante que la encuesta también se haga bien. Es fundamental identificar y capacitar a los encuestadores. A continuación proporcionamos algunas enseñanzas útiles para seleccionar voluntarios adecuados, así como algunas mejores prácticas para realizar encuestas y llevar a cabo un taller para los encuestadores.

#### Los encuestadores

En la mayoría de los casos, el tamaño de la muestra será demasiado grande para que realice las encuestas usted solo, así que deberá reclutar encuestadores que le ayuden. La selección de estos encuestadores se debe hacer comprendiendo las tradiciones y culturas locales. Por ejemplo, en algunas culturas, está prohibido que los hombres que no sean familiares estén a solas con las mujeres, por lo que no será posible que encuestadores hombres encuesten a las mujeres.

Otras consideraciones para seleccionar a los encuestadores son el idioma, raza/tribu y otras cuestiones culturales relevantes. Como el coordinador de campaña, es importante que preste atención a este tipo de dinámica social al seleccionar encuestadores.

#### Encontrar buenos encuestadores

Un enfoque eficaz es emplear encuestadores entrenados asociados con el departamento de estadísticas del gobierno. Posiblemente sean las mismas personas que llevan a cabo el censo nacional y otras encuestas, por lo que estarán bien capacitados y con experiencia previa; pero lograr a esta gente podría no ser posible o práctico. Un enfoque alternativo consiste en buscar ayuda de otros grupos como maestros, enfermeras,

estudiantes universitarios, personal del gobierno, voluntarios de ONG, personal del socio en la implementación y otras personas que están acostumbradas a interactuar con la audiencia. Estas personas también pueden ser buenos encuestadores si se les proporciona una capacitación básica.



### CARACTERÍSTICAS DE UN BUEN ENCUESTADOR

- Una personalidad agradable que ayuda a poner a los encuestados a gusto en lo que podría ser un entorno nuevo e incómodo
- Un trato profesional sin parecer superior o que denigra a los encuestados
- Un buen oyente, alguien que muestra interés en las respuestas de los encuestados, sin indicar su propia forma de pensar acerca de esas respuestas
- Una persona en quién se puede confiar que mantendrá su palabra sobre la confidencialidad
- Una persona que puede capturar los datos de forma objetiva y precisa
- Una persona que sabe leer y escribir y habla con fluidez el idioma de la encuesta
- Una persona presentable y en consonancia con la cultura de las personas a encuestar
- Una persona diligente y responsable que puede trabajar sin supervisión

Esta persona no debe tener un interés personal en los resultados de la encuesta; su único interés debe ser llevar a cabo las mejores encuestas posibles.

### Taller de capacitación de encuestadores

Programar un taller para sus encuestadores con el fin de capacitarlos para hacer su trabajo. Idealmente, este taller sería después de tener el borrador 'casi final' de su cuestionario, pero con tiempo suficiente antes de la encuesta a fin de utilizar el taller de capacitación para "pre-probar" el cuestionario y hacer cambios si algunas preguntas resultan confusas para los encuestados.

Lo primero que se debe hacer es destacar a sus encuestadores que deben ser amables, educados y profesionales en su acercamiento a la audiencia. Deben ir provistos de un gafete de identificación, portapapeles, lápices y goma de borrar, así como una cantidad apropiada de cuestionarios de encuesta. Usted debe darles un folleto resumiendo los puntos clave para los encuestadores. La lista debe incluir:

1. Propósito y objetivos del estudio
2. Roles y responsabilidades de los encuestadores
3. Reglas y lineamientos para seleccionar a los encuestados
4. Instrucciones para realizar las encuestas
5. Información logística
6. Cómo obtener ayuda si es necesario

El taller de capacitación de encuestadores debe tomar un día para realizar lo siguiente.<sup>94</sup>

1. Introducir el propósito y metas de la encuesta y el papel de los encuestadores (30 minutos).
2. Dar a todos sus encuestadores una copia de la encuesta, a continuación, leerla juntos en grupo, demostrando exactamente cómo desea que se lea cada pregunta con especial énfasis en el uso de las preguntas filtro y los patrones para saltar preguntas (por ejemplo, hacer ciertas preguntas solo a una audiencia meta). Asegúrese de mostrarles la forma de registrar las respuestas, y cuándo se permiten múltiples respuestas (1 hora).
3. Demostrar cómo llevar a cabo una encuesta desarrollando una con uno de los encuestadores. Demostrar los errores comunes de los encuestadores, por ejemplo, aparentar estar de acuerdo o en desacuerdo con el encuestado, llenar las respuestas antes de que el encuestado termine de hablar, entrar en un debate con el encuestado, decir al encuestado la respuesta “correcta”, etc. Antes de comenzar, instruir al encuestado en aspectos como pedir aclaraciones, dar una respuesta que no figura u otras cosas que los encuestadores probablemente enfrenten y demostrarles cómo manejar la situación (30 minutos).
4. Demostrarles cómo desea que se seleccionen los encuestados. Si se están seleccionando por casa, mostrarles cómo seleccionar cada enésima casa (por ejemplo cada tercera o cada novena casa, etc.) y una vez seleccionada la casa, cómo seleccionar a un encuestado dentro de esa casa. Si se usa otro método, demostrar cómo quiere que seleccionen a los encuestados (1 hora).
5. Revisar los “Lineamientos y reglas para los encuestadores” en el recuadro en la página<sup>166</sup>.
6. Pida que cada encuestador haga una encuesta de práctica con otro encuestador. Durante la práctica, circule observando y ayudando con cualquier problema (1 hora).
7. Solicite a cada encuestador que salga y siga el procedimiento de tomar muestras y lleve a cabo al menos una encuesta (preferiblemente 2-3). Use este ejercicio como pre-prueba de la encuesta (2 horas).
8. Solicite a los encuestadores que regresen para una sesión de reflexión. ¿Cómo les fue con la encuesta? ¿Hubo algún problema? ¿Hay alguna pregunta problemática que se debe cambiar? Explicar cómo manejar las encuestas completadas para mantener la confidencialidad (1 hora).
9. Repasar la logística del trabajo de campo, transporte, alojamiento, dinero para comida, fechas de la encuesta, sus expectativas de productividad (número de encuestas administradas por día), forma de solicitar ayuda durante la encuesta, reglas a seguir, etc. (1 hora).

94. Los horarios son solo para orientación.

### LINEAMIENTOS Y REGLAS PARA LOS ENCUESTADORES

- Programar un tiempo cuando se puede completar la entrevista de la encuesta en una sola sesión.
- La encuesta debe llevarse a cabo cuando ambas partes están cómodas, fuera de la lluvia y el calor del sol. No debe llevarse a cabo en un lugar donde el encuestado puede escuchar alguna parte de una entrevista de encuesta anterior; ni en un local ruidoso cuando las preguntas planteadas no puedan ser escuchadas, ni donde la entrevista de encuesta pueda obstruir a otros.
- El encuestado no debería poder ver ningún material de campaña, y el encuestador no debe usar ninguna ropa que pueden sesgar sus respuestas (una insignia de campaña o una camiseta que representa a la especie emblemática). El encuestador debe llevar ropa "neutral", no demasiado costosa ni demasiado informal comparado con el encuestado.
- El encuestador debe introducir la encuesta diciendo quién la está ejecutando, las intenciones generales, y cómo se eligió el encuestado (por lo general al azar). El encuestador debe tener documentos de identificación para mostrar a los encuestados y estar preparado. Deben tener formularios de encuestas, un portapapeles y lápices listos y estar familiarizado con la encuesta y cualquier filtro o cómo saltar preguntas.
- El encuestador debe ser educado, discreto y sin prejuicios. Él/ella no deben reaccionar a lo que dice el encuestado, ya sea verbalmente o con una expresión o gesto de la cabeza. No deben entrar en un debate con el encuestado, deben tratar de que el encuestado esté a gusto.
- El encuestador debe leer cada pregunta exactamente igual a cada encuestado. Recuerde, los leves cambios de redacción pueden dar lugar a grandes cambios en las respuestas. Si el encuestado solicita aclaración a una pregunta, hacerlo repitiendo la pregunta o reformulándola usando las mismas palabras en un orden diferente.
- Los encuestadores deben hablar despacio y con claridad para que puedan ser comprendidos
- Los encuestadores no deben asumir ninguna respuesta, y no deben marcar una respuesta hasta que el encuestado la diga. Si la respuesta es incompleta, los encuestadores deben usar una pregunta sonda neutral para que el encuestado responda plenamente a la pregunta.
- Si el encuestado se niega a responder a una pregunta o quiere abandonar la encuesta antes de que se haya completado, permita que lo hagan. Marque la pregunta "Sin respuesta" o "Encuesta cancelada".
- Antes de irse, asegúrese de que la encuesta se haya completado.
- Mantenga la confidencialidad de la encuesta en todo momento. Mantenga el cuestionario en un lugar seguro y no hable de la entrevista de encuesta con otras personas después de que se haya completado.
- Agradezca al encuestado al final de la entrevista.

## Lectura Sugerida

1. SurveyMonkey: User Manual; Customer Guide to Account Navigation, Survey Creation, Distribution & Analysis. SurveyMonkey, 1999–2012. <http://help.surveymonkey.com/servlet/servlet.FileDownload?file=01530000002g4i7>

### APÉNDICE 6.1

#### Plantilla de cuestionario de mercadotecnia social C4C<sup>95</sup> Encuesta de línea de base y encuesta post-campaña

**Comentario:** Esta plantilla de cuestionario es utilizada por Rare para enseñar los métodos de investigación para las encuestas. Puede ser modificada para satisfacer las necesidades de las campañas de mercadotecnia social que tienen diferentes objetivos. Los recuadros que contienen la palabra “Comentario:” al inicio son parte de la anotación, y deben ser borrados antes de ingresar el cuestionario a SurveyMonkey y antes de imprimirlo.

La primera página contiene información sobre cuándo y dónde se administró el cuestionario de encuesta y revisa que el encuestado cumpla con los criterios de la encuesta.

Hola, mi nombre es [Lorena], y trabajo para el [PARQUE DEL HUMEDAL XISHA]. Estamos llevando a cabo una encuesta ambiental con los agricultores de esta zona. Agradeceríamos mucho su participación en esta encuesta contestando a algunas preguntas que tomarán unos 10 minutos. Cualquier información que usted proporcione será estrictamente confidencial y su nombre y respuestas no se mostrarán ni se compartirán con nadie más, excepto con las personas trabajando en la encuesta. Sus respuestas nos ayudarán a planificar y ejecutar programas para proteger a las plantas y animales del [PARQUE DEL HUMEDAL XISHA].

La participación en esta encuesta es voluntaria y usted puede optar por no responder a cualquier pregunta individual o a todas las preguntas. Sin embargo, sus opiniones son importantes para nosotros y esperamos que participe. Para poder participar en esta encuesta, usted debe tener al menos 16 años de edad y vivir a menos de 15 km del [PARQUE DEL HUMEDAL XISHA].



**Comentario:** La introducción tendrá que ser modificada sustituyendo los nombres que se encuentran en [corchetes] con los nombres apropiados de su campaña. Los criterios para la participación en la encuesta (edad, lugar de residencia, etc.) también tendrán que modificarse para su campaña.

95. Esta plantilla está diseñada en torno a un ejemplo de humedal donde los agricultores están utilizando estiércol el cual se está filtrando al parque del humedal cercano provocando eutrofización. Dependiendo de su tema de mini campaña, tendrá que modificar esta plantilla y luego ingresar las preguntas en SurveyMonkey. Consulte las páginas 171-200.

### INTRODUCCIÓN E INFORMACIÓN DE FONDO

1. ¿Cumple usted con los criterios de encuestado al ser un [AGRICULTOR LOCAL], que vive a menos de 15 km de [PARQUE DEL HUMEDAL XISHA] Y TENER POR LO MENOS [16 AÑOS]?

- a. Sí  b. No (Agradecer y terminar la entrevista)

**Comentario:** Si el encuestado no cumple con los criterios agradézcale y termine la entrevista, y encuentre al siguiente encuestado que sí cumple con los criterios.

¿Puedo empezar la encuesta ahora?

2. Período de la encuesta

- a. Línea de base (pre-campaña)  b. Post-campaña

**Comentario:** El encuestador no necesita hacer en realidad la pregunta 2, solo tiene que marcar si la encuesta es pre-campaña (línea de base) o post-campaña.

b. Nombre de la aldea o municipio donde vive el encuestado

- a. Aldea #1  b. Aldea #2  c. Aldea #3   
d. Aldea #4  e. Aldea #5  f. Aldea #6   
g. Aldea #7  h. Aldea #8

Otro: \_\_\_\_\_

**Comentario:** Deberá reemplazar cada [Aldea #] con el nombre apropiado de las zonas geográficas. Estas podrían ser pueblos o aldeas si se encuentra en una zona rural, y colonias o barrios en las zonas urbanas, en función del sitio.

### INFORMACIÓN DEMOGRÁFICA Y SOCIOECONÓMICA

**Comentario:** Esta página contiene información demográfica y socioeconómica sobre el encuestado para ayudar en la segmentación de la audiencia y la tabulación cruzada. Recuerde al encuestado de que la encuesta es anónima, no necesita proporcionar su nombre.

4. ¿Cuál es su género? No es necesario hacer en realidad la pregunta 4, simplemente complete según sea apropiado.

- a. Hombre  b. Mujer

5. ¿Cuál de las siguientes frases le describe mejor?

- a. Agricultor que cría algunos animales   
b. Residente de la zona que no cría ningún animal de granja

*Patrón de salto<sup>96</sup>:* Si es un criador de animales, haga la pregunta 6. Si es un residente de la zona, sin animales de granja, pase a la pregunta 7

6. ¿Qué tipo de ganado cría o mantiene en su finca? [Marque todo lo que corresponda]

- a. Patos o gansos  b. Ganado de carne o leche   
c. Pollos o pavos  d. Caballos o burros   
e. Cerdos  f. Ovejas o cabras   
g. Ninguno actualmente  h. Otro \_\_\_\_\_

7. ¿Qué edad tiene? Si es menor de 16 años, detener la entrevista

- a. 15 años o menos  b. 16–25  c. 26–35   
d. 36–45  e. 46–55  f. 56 o más   
g. Se negó a contestar/no sabe

8. ¿Qué grado de educación formal ha usted terminado? [Marcar el nivel más alto alcanzado o más reciente]

- a. No completó la escuela   
b. Completó parte o toda la primaria   
c. Completó parte o toda la secundaria   
d. Completó parte o toda la universidad   
e. Algunos estudios en escuela/institución religiosa   
f. Alguna formación vocacional o profesional   
g. Se negó a contestar   
h. Otro \_\_\_\_\_

9. ¿Tiene usted en casa una radio que funciona?

- a. Sí  b. No  c. No está seguro / No sabe

96. Consulte la página 182 para la explicación de “patrones de salto”.

10. ¿Qué días de la semana y horas del día escucha la radio con mayor probabilidad? Puede dar más de un horario [Marcar todas las mencionadas].

- a. Lunes–Viernes: 12.01 a.m.–6.00 a.m.
- b. Lunes–Viernes: 6.01 a.m.–9.00 a.m.
- c. Lunes–Viernes: 9.01 a.m.–Mediodía
- d. Lunes–Viernes: 12.01 p.m.–3.00 p.m.
- e. Lunes–Viernes: 3.01 p.m.–6.00p.m.
- f. Lunes–Viernes: 6.01 p.m.–9.00 p.m.
- g. Lunes–Viernes: 9.01 p.m.–6.00 p.m.
- h. Sábado–Domingo: 12.01 a.m.–6.00 a.m.
- i. Sábado–Domingo: 6.01 a.m.–9.00 a.m.
- j. Sábado–Domingo: 9.01 a.m.–Mediodía
- k. Sábado–Domingo: 12.01 a.m.–3.00 p.m.
- l. Sábado–Domingo: 3.01 p.m.–6.00 p.m.
- m. Sábado–Domingo: 6.01 p.m.–9.00 p.m.
- n. Sábado–Domingo: 9.01 p.m.–Media noche
- o. No tengo una hora determinada o todo el día

**Comentario:** Puede eliminar las preguntas de radio si no va a usar la radio en su campaña o incluir preguntas de otros medios de comunicación, si desea. Si piensa publicar anuncios en los periódicos, puede preguntar cuáles periódicos/revistas leen. Si piensa usar anuncios de televisión, puede añadir preguntas de TV. Las preguntas sobre el día/hora que escuchan/ven se configura usando la semana laboral de 5 días y 2 días de fin de semana que se sigue en muchos lugares. Sin embargo, si la cultura local utiliza un patrón de semana diferente, adapte las opciones de respuesta.

### **CONOCIMIENTO, ACTITUD, COMUNICACIÓN INTERPERSONAL, REMOCIÓN DE BARRERAS Y CAMBIOS DE COMPORAMIENTO**

**Comentario:** Estas preguntas le permitirán medir los niveles base de C, A, CI, RB y CC. Luego, al hacer las mismas preguntas en la encuesta post-campaña, podrá medir la cantidad de cambio en estos niveles durante el período de su campaña. Las primeras cuatro preguntas # 11- # 14 corresponden a ambas audiencias, pero las últimas (# 15- # 19) pertenecen solo a los agricultores que crían animales por lo que no se deben plantear a los residentes locales que no tienen granjas.

Las preguntas deberán modificarse para reflejar el tema y la audiencia de su propia mini campaña:

11. ¿Alguna vez escuchó que cuando el estiércol del ganado se introduce en los humedales puede destruir la fauna que vive allí?

- a. Sí
- b. No
- c. No está seguro/no sabe

**Comentario:** Esta es una pregunta de conocimiento o “conciencia”. La concientización es por lo general lo más fácil de hacer en una campaña de mercadotecnia social.

12. ¿Está de acuerdo o en desacuerdo con que cada agricultor debe tomar medidas para asegurarse de que el estiércol de su ganado no se introduzca en los humedales?

- a. De acuerdo
- b. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- c. En desacuerdo
- d. No está seguro / no sabe

**Comentario:** Estas preguntas de actitud solo permiten 3 opciones de respuesta. Puede tener 5 opciones agregando “totalmente de acuerdo” y “totalmente en desacuerdo”, lo que le daría un poco más de información acerca de cómo las personas se sienten. Sin embargo, como regla general, en áreas donde los niveles de educación formal son bajos, por lo general es mejor utilizar un menor número de opciones de respuesta, como se muestra aquí.

13. En los últimos seis meses ¿alguna vez escuchó hablar a otra persona acerca de cómo proteger los humedales locales de la contaminación del estiércol?

- a. Sí
- b. No
- c. No está seguro/no se acuerda

En caso afirmativo, ¿a quién escuchó \_\_\_\_\_

**Comentario:** Varias de las siguientes preguntas son «limitadas en el tiempo», es decir, se preguntan si el encuestado ha hecho algo en los últimos “tantos meses”. El período de tiempo debe ser más corto que la longitud de la campaña de mercadotecnia social. Por ejemplo, si la campaña solo tendrá una duración de 2 meses, el plazo debe ser más corto, por ejemplo 1 mes. Si su campaña tendrá una duración de un año completo, entonces usted puede optar por 6 meses para el período de tiempo en sus preguntas. La razón es que cuando haga la misma pregunta en la encuesta post-campaña, podrá determinar si hacían el comportamiento antes o después del inicio de su campaña.

**14. En los últimos seis meses ¿Alguna vez asistió a una reunión o evento público para proteger el humedal y evitar que el estiércol lo afecte?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

*Patrón de salto: Si el encuestado es un criador de animales, haga las preguntas 15 a 19. Si el encuestado es un residente local que no cría animales de granja pase a la pregunta 20.*

**15. ¿Alguna vez ha pensado hacer algo para reducir la posibilidad de que el estiércol de sus animales se introduzca en el humedal?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

**16. En los últimos seis meses, ¿alguna vez ha hablado con un funcionario del Parque del Humedal Xisha sobre las maneras de controlar el estiércol del ganado en su finca?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

**17. En los últimos seis meses, ¿ha recibido alguna subvención u otro apoyo material del Parque del Humedal Xisha para ayudar a controlar el estiércol del ganado en su finca?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda   
En caso afirmativo, indique qué y cuándo: \_\_\_\_\_

**18. ¿Está actualmente haciendo algo en su granja para asegurarse de que el estiércol no se introduzca en el humedal?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

*Patrón de salto: Si dice "sí" a la pregunta 18, entonces haga la pregunta 19. De lo contrario, pase a la pregunta 20.*

**19. Qué está haciendo actualmente para evitar que el estiércol del ganado se introduzca al humedal. [Marcar todas las respuestas que se dan].**

- a. Cercar a los animales para alejarlos del humedal, arroyos, etc.
- b. Colocar abrevaderos para el ganado lejos del humedal
- c. Construir un estercolero u otra instalación para almacenar el estiércol
- d. Hacer abono con el estiércol y usarlo como fertilizante agrícola
- e. Sembrar plantas a lo largo del curso de agua para protegerlo

- f. No me acuerdo
- g. Otro: \_\_\_\_\_

### **PREGUNTAS SOBRE CONFIANZA, ESPECIE EMBLEMÁTICA Y EXPOSICIÓN A LA MERCADOTECNIA SOCIAL**

**20. ¿En cuáles personas o grupo en su comunidad confía para que le den información precisa e imparcial sobre las mejores prácticas agrícolas?**

Nombre del individuo o grupo: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**21. Voy a leerle una lista de seis plantas y animales que viven en los humedales. Después de escuchar todas las opciones, dígame cuál cree que mejor representa a la zona y del cual la gente podría sentirse orgullosa. Si cree que una especie diferente podría representar mejor a este "lugar", deme el nombre. [Mostrar una foto de cada organismo al nombrarlo, solo permita una respuesta].**

- a. Ganso canela
- b. Espátula rosada
- c. Garza corona roja
- d. Sapo verde
- e. Tortuga oliva
- f. Lirio violeta
- g. Junco del humedal
- h. Ninguno
- i. Otro \_\_\_\_\_

**22. En los últimos seis meses, ¿ha asistido a un espectáculo de títeres que habla de cómo el estiércol puede contaminar a los humedales?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

**23. En los últimos seis meses, ¿ha visto algún espectacular o valla publicitaria que describe las pequeñas donaciones para los agricultores que controlan el escurrimiento de estiércol hacia los humedales?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

**24. En los últimos seis meses, ¿ha escuchado una canción en la radio que habla sobre la importancia de los humedales para la vida silvestre y cómo se pueden proteger?**

a. Sí  b. No  c. No está seguro/no se acuerda

**GRACIAS**

### APÉNDICE 6.2

#### Creación del cuestionario en SurveyMonkey

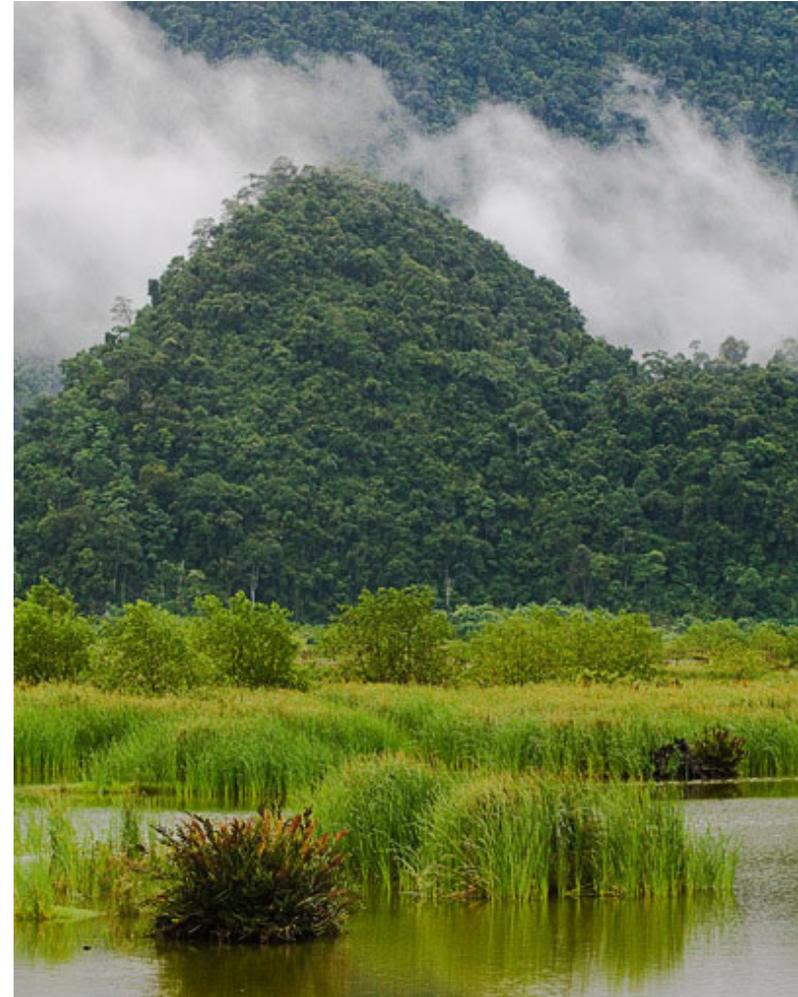
SurveyMonkey (<http://www.surveymonkey.com/>) es una herramienta de estudio que permite crear cuestionarios en línea, y si sus encuestados tienen acceso a Internet, pueden responder a la encuesta en línea también. Si los encuestados no tienen acceso a Internet, puede imprimir copias del cuestionario, administrar las encuestas personalmente, y luego introducir los datos después de recolectarlos. También se pueden hacer sencillos análisis estadísticos de los datos en línea.

Hay muchas ventajas de usar SurveyMonkey:

1. SurveyMonkey es de bajo costo e incluye una versión gratuita para encuestas muy básicas. Rare recomienda el nivel "Select" que se puede comprar a una tasa mensual de USD\$24 o una tasa anual de USD\$204. También se pueden comprar niveles más altos que tienen más características<sup>97</sup> si lo desea, pero solo necesita el nivel Select para este taller.
2. SurveyMonkey es intuitivo y muy fácil de usar.
3. SurveyMonkey permite el uso de caracteres de 16 bits requeridos en algunos idiomas, como el chino, vietnamita, español, inglés, japonés y coreano.

Pero, SurveyMonkey tiene varias limitaciones, incluyendo los dos siguientes.

1. Es necesario tener acceso a Internet y estar en línea para poder usarlo, así que si su sitio no tiene acceso a internet o tiene acceso deficiente, no le servirá mucho.
2. Tiene limitada capacidad de análisis estadístico, pero el nivel "GOLD" le permite exportar los datos a otros programas estadísticos comunes y más potentes, tales como SPSS, si es necesario.



**Mientras que nuestros programas de capacitación recomiendan el uso de SurveyMonkey, hay muchos programas similares que se pueden considerar. Generalmente, el mejor programa de encuestas es el programa que usted ya conoce.**

97. Para ver comparaciones consulte [http://www.surveymonkey.com/pricing/upgrade/?ut\\_source=header\\_upgrade](http://www.surveymonkey.com/pricing/upgrade/?ut_source=header_upgrade)

### Cómo comprar una licencia para SurveyMonkey

1. Navegue a <http://www.surveymonkey.com>. Verá la página principal ([vista de pantalla 6.1](#)).

Tenga en cuenta que en esta página, puede obtener información adicional haciendo clic en las distintas pestañas:

- La pestaña “Cómo funciona” le da una visión general de las características de SurveyMonkey.
- La pestaña de “Ejemplos” muestra los diferentes tipos de encuestas que se pueden crear.
- La pestaña “Servicios de encuestas” muestra algunos de los servicios que puede comprar: ayuda adicional, encuestas por teléfono, encuestas usando Facebook , etc.

- Haga clic en la pestaña “Planes y precios” (en un círculo en rojo en la [vista de pantalla 6.1](#)).
- Haga clic en “Ver plan mensual” (en un círculo rojo en la [vista de pantalla 6.2](#)) y luego haga clic en “Registrarse” bajo el plan Gold (a menos que desee ordenar otro plan). Ver la vista de pantalla 6.2
- SurveyMonkey ahora le llevará al proceso de registro. Tendrá que crear un nombre de usuario y contraseña para su nueva cuenta, y también completar algunos datos de pago. Puede pagar con una tarjeta de crédito o que le manden una factura de cobro.
- Cada vez que vuelva a SurveyMonkey tendrá que iniciar una sesión con su nombre de usuario y contraseña, así que guárdelos y mantenga su contraseña en secreto.



Vista de pantalla 6.1

Plan	Costo	Facturación	Oferta
BASIC	Gratis	-	-
PLUS	\$399 MXN / mes	Facturación mensual	-
<b>GOLD</b>	<b>\$4,990 MXN / año / usuario</b>	-	<b>MEJOR OFERTA</b>
PLATINUM	\$10,990 MXN / año / usuario	-	-

Característica	BASIC	PLUS	GOLD	PLATINUM
Suscribirse	Suscribirse	Suscribirse	Suscribirse	Suscribirse
Disponibilidad en plan anual	-	Disponible en el plan anual	¡NUEVO! Colaboración en equipo	✓
Disponibilidad en plan anual	-	Disponible en el plan anual	¡NUEVO! Agregar usuarios	✓
Número de preguntas	10 preguntas	✓	Preguntas ilimitadas	✓
Número de respuestas	100 respuestas	1000 respuestas *	Respuestas ilimitadas	✓
Soporte por correo electrónico	✓	✓	Atención por correo electrónico rápida y amigable	✓
Personalización	✓	✓	Temas y colores personalizados, y mucho más	✓

Vista de pantalla 6.2

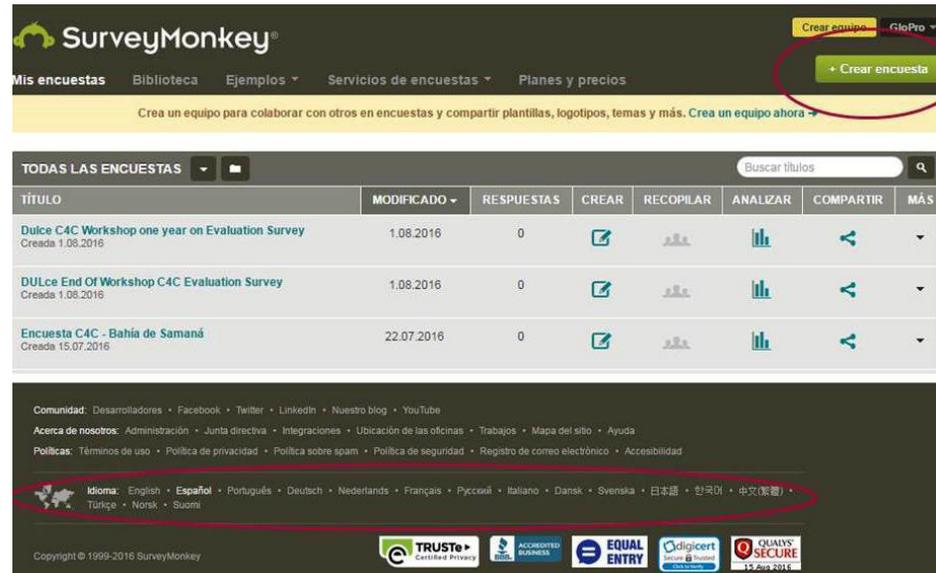
6. Cuando haya terminado todo su trabajo de encuesta y ya no va a utilizar SurveyMonkey por un tiempo, puede suspender (dejar de pagar) su suscripción. Sin embargo, asegúrese de mantener su nombre de usuario y contraseña, ya que si desea hacer otra encuesta más tarde, ingresando a su antigua cuenta, podrá tener acceso a sus encuestas anteriores. Por ejemplo, si piensa hacer una encuesta de

línea base (pre-campaña) y una encuesta post-campaña en un plazo de año, puede cancelar su suscripción después de analizar sus datos pre-campaña y empezar de nuevo más adelante en el año para hacer su encuesta post-campaña. **PERO SI NO TIENE SU NOMBRE DE USUARIO Y CONTRASEÑA ORIGINAL, ¡PERDERÁ SUS DATOS DE LÍNEA DE BASE!**

### Cómo crear una nueva encuesta

Una vez que haya configurado su cuenta de SurveyMonkey, se le llevará a una página de inicio en su cuenta ([vista de pantalla 6.3](#)). Cualquier encuesta que ha creado se mostrará en una lista al lado izquierdo pero estará en blanco si aún no ha creado una encuesta. Hay dos características críticas de esta página:

1. En la parte inferior se enumeran 15 idiomas. Si quiere trabajar en un idioma que no sea inglés, haga clic en el idioma apropiado.
2. En la parte superior hay un botón verde que dice, “+ Crear encuesta”, haga clic en este botón para crear su nueva encuesta.



The screenshot shows the SurveyMonkey dashboard. At the top right, there is a yellow button labeled '+ Crear encuesta' which is circled in red. Below the navigation bar, there is a search bar and a table of surveys. The table has columns for 'TÍTULO', 'MODIFICADO', 'RESPUESTAS', 'CREAR', 'RECOPIRAR', 'ANALIZAR', 'COMPARTIR', and 'MÁS'. Three surveys are listed:

TÍTULO	MODIFICADO	RESPUESTAS	CREAR	RECOPIRAR	ANALIZAR	COMPARTIR	MÁS
Dulce C4C Workshop one year on Evaluation Survey Creada 1.08.2016	1.08.2016	0					
DULce End Of Workshop C4C Evaluation Survey Creada 1.08.2016	1.08.2016	0					
Encuesta C4C - Bahía de Samaná Creada 15.07.2016	22.07.2016	0					

At the bottom of the page, there is a language selection menu with 'Español' highlighted, also circled in red. Other languages listed include English, Português, Deutsch, Nederlands, Français, Русский, Italiano, Dansk, Svenska, 日本語, 한국어, 中文(繁體), Türkçe, Norsk, and Suomi. Below the language menu are several certification logos: TRUSTe, ACCREDITED BUSINESS, EQUAL ENTRY, digicert, and QUALITY'S SECURE.

Vista de pantalla 6.3

Se le pedirá que proporcione un título para la encuesta. Haga un título descriptivo corto por ejemplo “Encuesta de mercadotecnia social de Rare”. Se le pedirá escoger una categoría de encuesta; utilice la barra de desplazamiento para seleccionar “Investigación de mercado”. También tiene la opción de crear una nueva encuesta a partir de una encuesta existente que creó anteriormente. Esto podría ser especialmente útil después de que regrese a su sitio de origen y quiera hacer una nueva encuesta de mercadotecnia social, simplemente podría empezar copiando la encuesta que ha creado en este taller (vista de pantalla 6.4).<sup>98</sup>

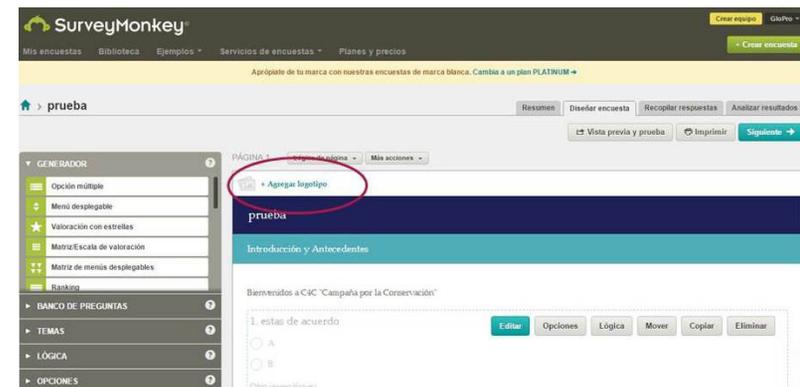
¡FELICITACIONES! Acaba de crear una encuesta. Ahora verá una página de “Editar encuesta” que se parece a la figura en la [vista de pantalla 6.5](#). Esta es la página principal de trabajo donde va a crear o editar su cuestionario de encuesta. En primer lugar, haga clic en la pestaña “Opciones de encuesta” a la izquierda (círculo rojo).



Vista de pantalla 6.4

En la página ‘Opciones de encuesta’, puede establecer el formato básico para su cuestionario, incluyendo:

- Decidir poner números de página en su cuestionario
- Decidir numerar las preguntas y la forma de hacerlo. Rare sugiere que utilice la opción de “Numerar las preguntas en toda la encuesta”
- Decidir si desea un título para la encuesta y mostrar los título de página al imprimir
- Ajustar el idioma de la encuesta



Vista de pantalla 6.5

98. Lastimosamente, la opción de “Usar una plantilla de encuesta experta” no es muy útil, ya que ninguno de las 8 plantillas realmente hace preguntas útiles a nuestro propósito.

En la página de “Editar encuesta”, también puede configurar el aspecto de su encuesta utilizando diferentes combinaciones de colores (círculo rojo a la derecha [\(vista de pantalla 6.5\)](#)). El ejemplo utiliza “Rojizo” o colores marrones para los títulos y las preguntas de fondo.

Abajo de la línea de tema, puede realizar cambios en el título de la encuesta y añadir un logotipo para su organización si desea (ver la línea marrón oscuro en la vista de pantalla 6.6, donde se cambió el título y se agregó el logotipo de Rare). Simplemente haga clic en los botones apropiados para realizar estos cambios. Abajo de la información del título y el logotipo, en la línea marrón claro, puede realizar cambios en el formato de la página. De mayor interés aquí es dar a cada página de su cuestionario un nombre particular para ayudar a los encuestadores al hacer las preguntas, y organizar el cuestionario. Además, se puede añadir algo de texto para recordar a los encuestadores el propósito de la página o el texto que deben leer al encuestado explicando el tipo de pregunta que están a punto de hacer. Rare recomienda un total de 4 páginas<sup>99</sup> para su cuestionario. Ver al dorso.



Vista de pantalla 6.6

99. Tenga en cuenta que “página” se refiere aquí a las páginas de presentación en internet. Si imprime su cuestionario, una “página” de hecho, puede imprimirse en más de una página de papel.

*Las cuatro páginas recomendadas por Rare para el cuestionario de encuesta*

1. **Introducción e información de fondo:** La plantilla del taller (Apéndice 6.1) proporciona la redacción de la introducción que (1) informa al encuestado quién está llevando a cabo la encuesta, (2) cómo se utilizarán los resultados, (3) si el encuestado permanecerá en el anonimato, y (4) asegurar al encuestado que tienen derecho a negarse a participar en la encuesta o a no contestar algunas de las preguntas. Esta información es importante para cumplir con las normas éticas internacionales para la realización de encuestas. Los encuestados pueden leerlo por sí mismos o que se les lea.
2. **Información demográfica y socioeconómica:** La plantilla del taller proporciona el número mínimo de estas preguntas que debe hacer en sus encuestas. Puede añadir preguntas adicionales si así lo desea.
3. **Conocimiento, actitudes, comunicación interpersonal, remoción de barreras y cambio de comportamiento (C, A, CI, RB y CC):** Nota: La plantilla del taller proporciona ejemplos de una campaña de mercadotecnia social con una audiencia meta primaria de agricultores que crían ganado y otros animales para lograr que tomen medidas para reducir el escurrimiento de estiércol a los humedales. La estrategia de remoción de barreras es proporcionar pequeñas subvenciones que permitan a los agricultores poner en práctica estrategias de mitigación del estiércol, como el cercado de los humedales, plantación de tiras verdes a lo largo de los humedales o la construcción de estanques de aguas residuales. Una audiencia meta secundaria incluye a todos los residentes locales para concientizarlos de los problemas de los humedales y convertirlos en defensores de la protección de los humedales. Como se comentó anteriormente, las preguntas de C, A, CI, RB y CC deben basarse en los objetivos preliminares de su campaña de mercadotecnia social a fin de que su encuesta mida lo que su campaña está tratando de cambiar.
4. **Exposición a las actividades de mercadotecnia social:** La plantilla del taller da algunos ejemplos; estas preguntas le permiten medir cuántas personas fueron expuestas a sus materiales o actividades de campaña.

### Creación de Preguntas

Ahora está listo para añadir preguntas a la encuesta. Simplemente haga clic en el botón “+ Agregar pregunta” (vista de pantalla 6.7) para abrir una página en la que tendrá que completar una serie de cuatro pasos para crear cada nueva pregunta.

1. En la parte superior de la página está un recuadro blanco donde puede escribir el “Texto de la pregunta” (Las preguntas también se pueden copiar y pegar desde un archivo de texto). Nota: si se configura el cuestionario para numeración automática de preguntas (ver más arriba en “Opciones de encuesta”), no tiene que escribir el número de la pregunta ya que se añadirá automáticamente. Si se marca la casilla de verificación “Mostrar sugerencias de preguntas”, SurveyMonkey examinará el texto a medida que usted escribe y buscará en la base de datos preguntas preestablecidas que puede utilizar si son apropiadas. Rare recomienda desactivar esta casilla ya que pocas o ninguna de las preguntas preestablecidas son apropiadas para sus encuestas.



Vista de pantalla 6.7

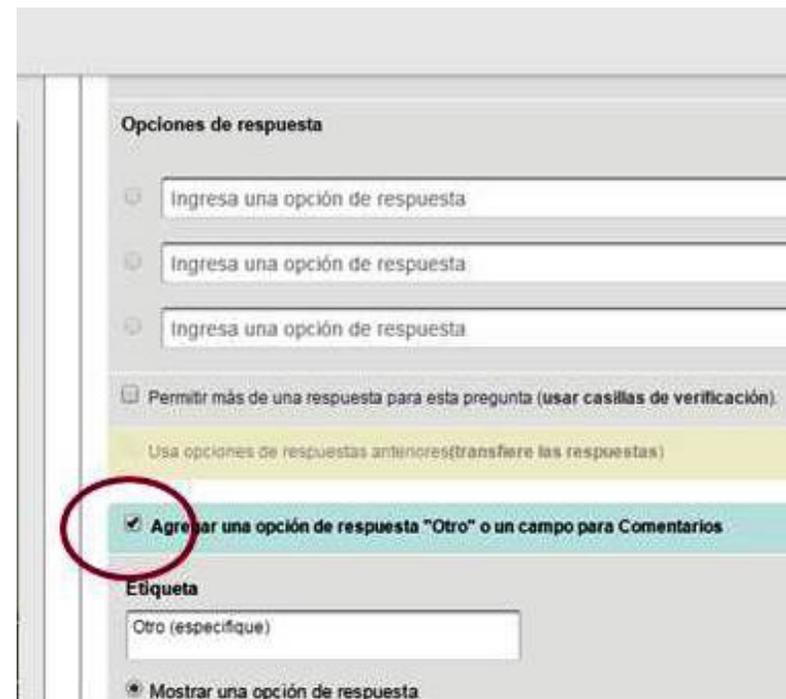


Vista de pantalla 6.8

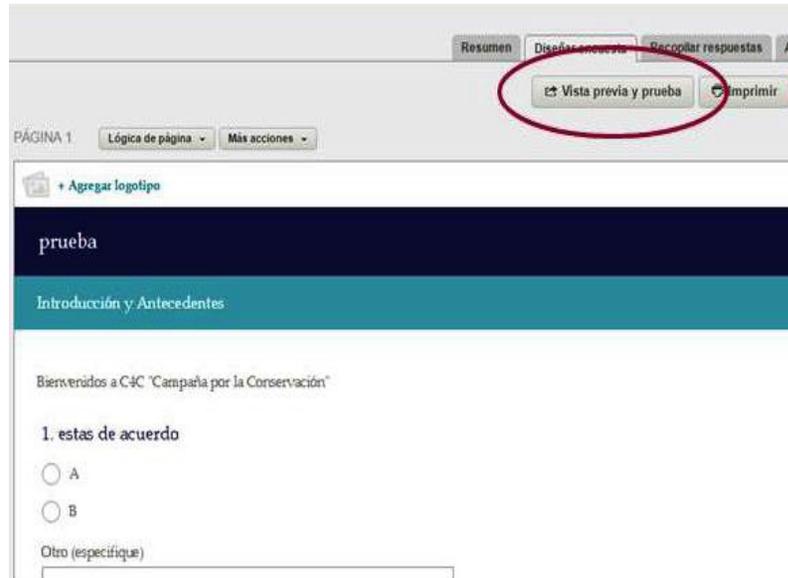
2. Lista desplegable de “Tipo de pregunta”: (Vista de pantalla 6.7) Hay 16 tipos diferentes de preguntas que se pueden elegir. Solo cubriremos tres en este taller:
  - a. Texto descriptivo: Este tipo de pregunta es ideal para dar instrucciones a sus encuestadores o poner información que desea que sus encuestadores lean al encuestado. No hay respuestas esperadas para este tipo de pregunta y no serán numeradas como preguntas.
  - b. Selección múltiple (solo una respuesta): La mayoría de las preguntas serán de este tipo. Se hará una pregunta y el encuestado se verá obligado a elegir solo una de las varias opciones de respuesta ofrecidas. Por ejemplo, para la pregunta “¿Qué edad cumplió en su último cumpleaños?”, se podría proporcionar un conjunto de rangos de edad, pero se espera que cada persona solo proporcione una respuesta sobre la edad.
  - c. Selección múltiple (múltiples respuestas): Algunas de las preguntas serán de este tipo. Se hará una pregunta y se le permitirá al encuestado elegir una o más de las varias opciones de respuesta ofrecidas. Por ejemplo, para la pregunta “¿Cuáles cree que son los problemas más graves que enfrentan los humedales en esta área? (permite hasta 3 respuestas)”, se podría proporcionar una lista de 10 problemas ambientales, pero a cada persona se le permitirá dar hasta tres respuestas.

Una vez que haya elegido el tipo de pregunta, verá un nuevo menú desplegable titulado “Elegir un formato de visualización”, que determina cómo se muestran las opciones de respuesta en la página. Rare recomienda utilizar “Mostrar opciones de visualización como botones horizontales” si hay 5 o menos opciones de respuesta, y “Mostrar opciones de visualización como botones (2 columnas)” si hay 6 o más opciones de respuesta. Esto es puramente una decisión de formato y no afecta las respuestas disponibles a los encuestados. También aparece un segundo recuadro titulado “Opciones de respuesta”. Escriba cada una de las opciones de respuesta en el orden que desea que aparezcan, cada una en una nueva línea. Una vez que haya ingresado sus respuestas, se le dan varias opciones adicionales, lo más importante es si desea una opción de respuesta de “Otro”. Esto puede ser muy útil si se utiliza correctamente, ya que permite a los encuestados que quieren dar una respuesta que usted no incluyó o decir algo más. El encuestador estará provisto de un espacio para escribir en la respuesta de “Otro” (y que se ingresará al conjunto de datos más adelante). Puede dar formato a varios aspectos de la respuesta “Otro”, incluyendo la etiqueta que se imprimirá en el cuestionario, la cantidad de espacio que será proporcionado para las respuestas, y si desea incluir otras respuestas en el análisis de datos, lo cual probablemente desea por lo cual haga clic en la opción “Establecer esto como opción de respuesta” ([vista de pantalla 6.9](#)).

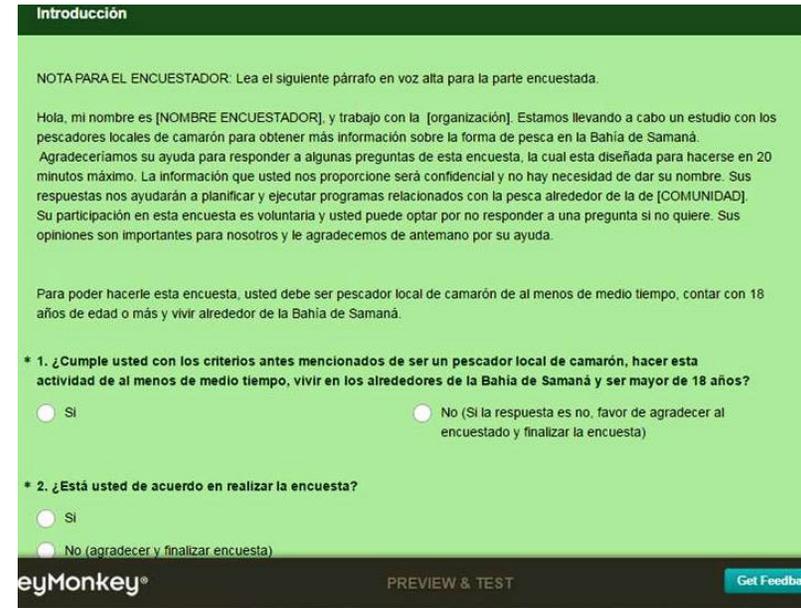
A medida que construye su cuestionario de encuesta, aparecerá en forma de “esquema” y verá todos los botones que utiliza para crear y editar el cuestionario. Sin embargo, ninguno de estos botones de edición aparecerá en el cuestionario finalizado. Usted puede obtener una vista previa de cómo se verá su cuestionario para revisar el formato y el orden de las preguntas haciendo clic en el botón “Vista previa de encuesta” en la parte superior derecha del área de trabajo. Esto le mostrará una vista previa de su cómo se verá su cuestionario impreso. La siguiente figura muestra la primera página de la plantilla de taller ([vista de pantalla 6.10](#)).



Vista de pantalla 6.9



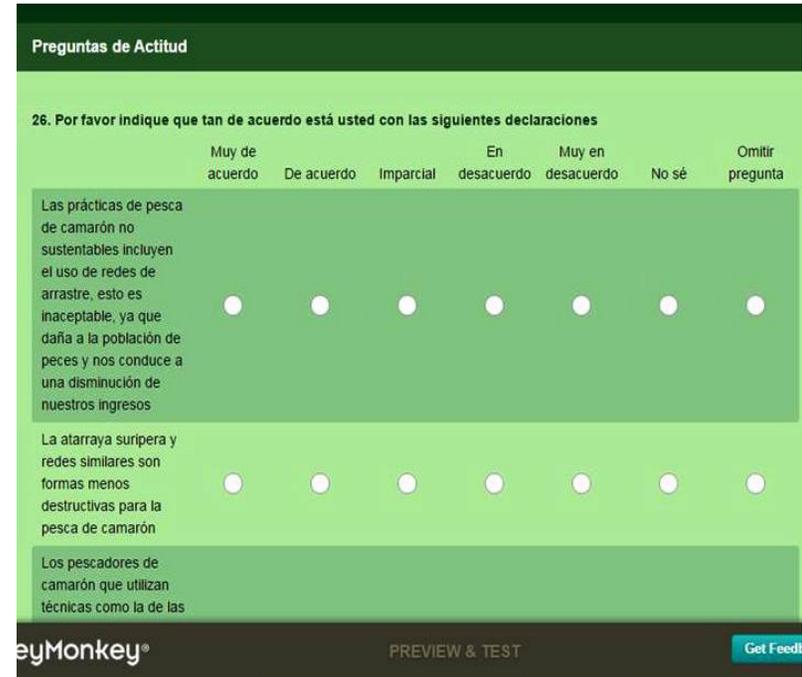
Vista de pantalla 6.10



Vista de pantalla 6.11



Vista de pantalla 6.12



Vista de pantalla 6.13

Una vez que haya creado una pregunta, verá cinco botones inmediatamente arriba de ella ([vista de pantalla 6.14](#)). Estos cinco botones le permiten hacer lo siguiente.

1. Editar la pregunta si desea cambiar la redacción, las opciones de respuesta u otros ajustes.
2. Añadir lógica a la pregunta si desea que el encuestado salte a una pregunta posterior en base a la respuesta que le da a esta pregunta. Esta opción es realmente útil solo si se está administrando la encuesta en línea. Si por el contrario, tendrá encuestadores haciendo las preguntas en persona, a continuación le enseñaremos a poner saltos en las preguntas.
3. Mover: Puede mover una pregunta arriba o abajo o a otra página. Basta con hacer clic en el botón de "Mover" y todos los lugares en el cuestionario que se pueden mover aparecen con botones azul/verde rotulados "Mover pregunta aquí" ([vista de pantalla 6.15](#)), si hace clic en el botón moverá la pregunta a esa ubicación.
4. Copiar: El botón de copiar es conveniente si va a hacer dos o más preguntas que son casi idénticas. Basta con crear la primera pregunta, luego copiarla para crear la segunda pregunta y, a continuación, de forma similar a la instrucción "Mover" explicada anteriormente, haga clic en el botón para indicar dónde desea colocar la copia. Por último, edite la segunda pregunta para hacer los cambios necesarios.
5. Eliminar si es auto-explicativo; Simplemente haga clic en este botón para eliminar la pregunta del cuestionario.



Vista de pantalla 6.14

Lógica para saltar: Hay varias razones para no hacer ciertas preguntas a algunos encuestados. El ejemplo más común podría ser que su campaña de mercadotecnia social tenga más de una audiencia meta, y un conjunto de preguntas solo tiene sentido para una de las audiencias, pero no para la otra. Imagínese que está trabajando con dos audiencias metas, la primera son agricultores que viven cerca del parque del humedal y la segunda son habitantes de la ciudad que visitan el parque para recreación. Se puede preguntar a los agricultores acerca de dónde se deshacen del estiércol del ganado, ¡pero imagina preguntarles eso a las personas de la ciudad! En este caso incluya instrucciones para "saltar" estas preguntas al entrevistar a habitantes de la ciudad.



Vista de pantalla 6.15

La segunda razón más común para usar un patrón de salto es si un entrevistado da una respuesta a una pregunta denominada “filtro” que indica que las preguntas posteriores no tienen sentido. Por ejemplo, suponga que desea aprender sobre la conciencia y conocimiento de una ley contra el vertido de estiércol en las corrientes de agua. Podría empezar con la pregunta filtro “¿Alguna vez ha escuchado que hay leyes que regulan el vertido de estiércol?” con las opciones de respuesta “Sí” y “No”. Si un entrevistado dice “No”, entonces se puede saltar cualquier pregunta posterior sobre los detalles de la ley.

SurveyMonkey incluye una lógica de saltar si sus encuestados responden en línea. Sin embargo, si está usando cuestionarios impresos, Rare recomienda que construya su lógica de salto con preguntas de texto colocada de manera apropiada. Por ejemplos:

1. Si el encuestado es un visitante recreativo, pase a la pregunta 9
2. Si el encuestado dice NO a la pregunta 6, pase a la pregunta 13

El patrón de salto no se lee al encuestado, y estas instrucciones deben estar claras para los encuestadores a fin de que no cometan errores en la administración de las preguntas.

### Imprimir el Cuestionario

Al finalizar su cuestionario puede descargarlo fácilmente como un archivo “pdf”, y luego imprimir copias en papel para dar a sus encuestadores. Al lado izquierdo de la pestaña ‘Diseño de encuesta’, hay un botón de “Imprimir encuesta”. Haga clic en ese botón. Verá una página de la pantalla que se parece a la [vista de pantalla 6.16](#). Tiene varias opciones para el formato de impresión (incluir el título de la encuesta, incluir los números de página, etc.) Después de configurar las opciones de impresión, haga clic en “Descargar encuesta para imprimir”, y asigne al archivo un nombre descriptivo, y el archivo pdf se guardará en la carpeta de descarga.

### Trabajar desde una computadora de tableta

Si tiene una computadora tableta habilitada para Internet puede pedir a los encuestadores que introduzcan los datos directamente en la tableta. Hay tres advertencias:

1. La tecnología no debe ser tan novedosa que de alguna manera afecte las respuestas
2. El encuestador debe practicar el uso de la tableta a fin de no retrasar el proceso
3. La conexión inalámbrica debe ser lo suficientemente rápida para que el tiempo de carga de una página no retrase el proceso

### Transferir el Cuestionario

Es muy fácil compartir su cuestionario con otros que tienen una cuenta “profesional”<sup>100</sup> con SurveyMonkey. Simplemente vaya a la página “Mis encuestas” y, a continuación, haga clic en el botón “Transferir” a la derecha de la encuesta que desea transferir ([vista de pantalla 6.17](#)). Se abrirá una página que le pedirá el nombre de usuario de la cuenta a donde desea transferir el cuestionario. No necesita la contraseña. Escriba el nombre del usuario, a continuación, haga clic en “Transferir solo copia de preguntas”, y el cuestionario se transferirá inmediatamente a esa cuenta a través de Internet. La otra opción es “Transferir toda la encuesta”, que transferirá todo, incluyendo todos los datos de su cuenta a la otra cuenta, pero esto eliminará la encuesta de su cuenta. Solo se pueden tener datos para una encuesta en una sola cuenta a la vez.

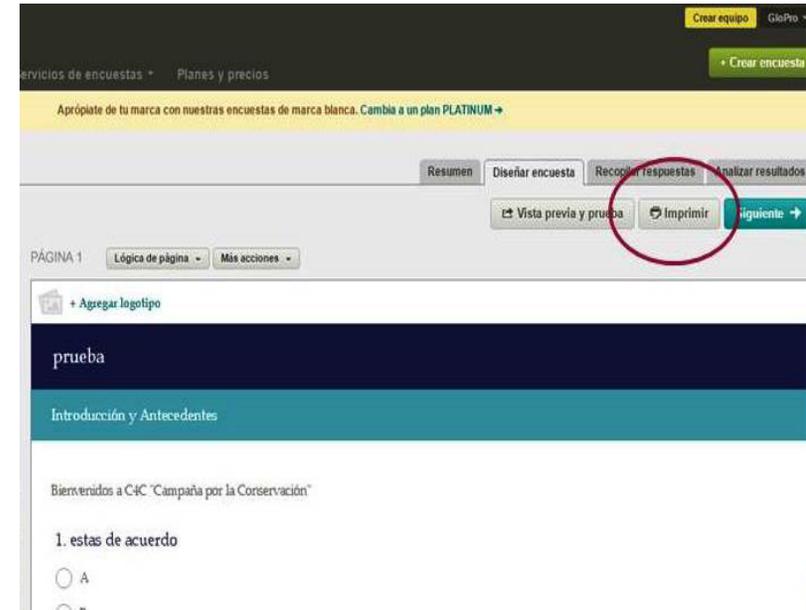
100. Una cuenta profesional es cualquiera de las cuentas pagadas (Select, Gold o Platinum); no puede transferir a una cuenta “Basic” o gratuita.

### Implementación del plan de investigación de su encuesta

Para implementar la encuesta, tendrá que decidir las siguientes preguntas:

- ¿Cuándo realizará el trabajo de campo para encuestar a la gente?
- ¿Dónde, o en qué ciudades, pueblos o comunidades va a encuestar a la gente?
- ¿Qué tipos de personas va a encuestar (rango de edad, género, audiencia meta o audiencia en general, etc.)?
- ¿Cuánta gente va a encuestar?
- ¿Quién llevará a cabo las encuestas (quiénes serán sus encuestadores), y qué tipo de capacitación o apoyo necesitan?

Es fundamental obtener dos muestras (línea de base y post-campaña) representativas de los encuestados y que caractericen a su audiencia meta y que sean estadísticamente apropiadas a fin de poder estimar el impacto de su campaña. Al principio de este capítulo le guiamos a través de cada uno de los pasos críticos necesarios para identificar una estrategia de muestreo apropiado para su campaña.



Screen Shot 6.16



Vista de pantalla 6.17

### Apéndice 6.3

#### Introducción de los datos de encuesta a SurveyMonkey

SurveyMonkey está diseñado para ser una herramienta de encuesta “en línea”. Sin embargo, en zonas muy remotas donde pocas personas tienen acceso a Internet, deberá coleccionar las respuestas de la encuesta en papel y, a continuación, introducir los datos a una base de datos. Una vez finalizado el cuestionario, deberá preparar la encuesta para recolectar las respuestas. Siga los siguientes pasos para ingresar los datos.

1. Asegúrese de que haber numerado todos sus cuestionarios de encuesta (en papel) comenzando con “1, 2, 3, etc.” Los necesita tener enumerados si desea editarlos más tarde. Es común a cometer errores durante la entrada de datos, así que teniendo sus cuestionarios en papel numerados, después puede encontrar uno en particular y corregir cualquier información que se ha introducido de forma incorrecta.
2. Abra la encuesta en SurveyMonkey.
3. Haga clic en la pestaña “Recolectar respuestas”; verá una página que se parece a la [vista de pantalla 6.18](#)

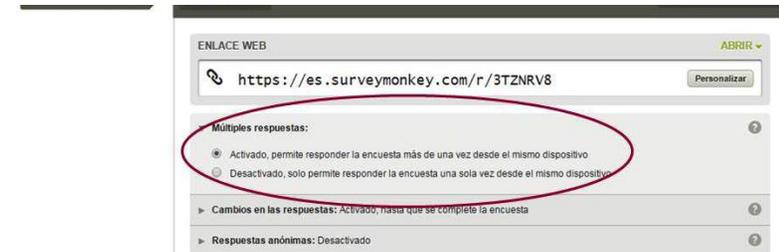


Vista de pantalla 6.18

1. Seleccione la primera opción para crear un “Enlace web”. Haga clic en el botón de enlace, dele nombre a su colección y haga clic en “Siguiente paso”.
2. En la siguiente página de pantalla (vista de pantalla 6.19), verá un enlace web que se puede copiar y pegar en un correo electrónico o en un documento de Word para recordarlo.
3. Al lado izquierdo de la pantalla, verá un botón llamado “Cambiar configuración”. Haga clic en él.
4. En la parte superior de la nueva página de pantalla (vista de pantalla 6.20), verá “Permitir múltiples respuestas”. Haga clic en el botón “Sí”. Esto le permitirá introducir varios cuestionarios en su computadora. Haga clic en “Guardar configuración”.
5. Su encuesta está ahora “abierta” y lista para recibir datos. Para introducir sus datos siga los siguientes pasos.
  - a. Haga clic en el botón “Introducción manual de datos” al lado izquierdo de la página de la pantalla (vista de pantalla 6.21) y, a continuación, haga clic en el botón “Agregar nueva respuesta” a la derecha. Será llevado a la encuesta, y pueden introducir los datos de su primer cuestionario.
  - b. Usando su primer cuestionario completado en papel (# 1), llene la encuesta haciendo clic en las respuestas apropiadas hasta completar. El último botón tendrá la etiqueta “Terminado”, haga clic en este botón para agregar sus datos a la base de datos.
  - c. Simplemente haga clic en el botón “Agregar nueva respuesta” a continuación, repita llenando los datos para la segunda, tercera, cuarta encuesta y así sucesivamente hasta ingresar los datos de todas las encuestas.
4. Cuando haya introducido los datos de todas las encuestas, debe cerrar la encuesta haciendo clic en “Cerrar colector ahora”. Puede volver a abrirla más adelante cuando tenga más datos para entrar, por ejemplo, los datos de la encuesta post-campaña.



Vista de pantalla 6.19



Vista de pantalla 6.20



Vista de pantalla 6.21

### Editar Respuestas

Cuando se tienen cientos de cuestionarios de encuesta, los errores son inevitables durante la introducción de datos. Estos errores pueden tener un gran impacto en su análisis, sobre todo porque se desconoce el impacto. Los errores comunes son cuando se ingresa un período incorrecto de encuesta o el codificador de datos simplemente no ingresa los datos de una pregunta. Si por error ingresa “período de encuesta post-campaña”, cuando realmente debería haber ingresado “pre-campaña”, sus datos de línea base para ese cuestionario realmente serán incluidos con los datos post-campaña. Hay muchos ejemplos donde los datos ingresados erróneamente pondrán en peligro la capacidad de realizar un análisis significativo para planificar su campaña y evaluar el impacto. Le mostraremos cómo detectar posibles errores de ingreso de datos en [la página 212](#). Se pueden editar las respuestas si ha cometido un error al ingresar los datos siguiendo estos pasos.

1. Haga clic en el icono “Actualizar” en la página “Mis encuestas” junto al título de la encuesta. Esto abre la página Resumen de respuestas. Haga clic en el botón “Examinar respuestas” al lado izquierdo.
2. Desplácese al cuestionario de encuesta que desea cambiar. Por esta razón, enumeró sus cuestionarios, para buscarlos por número. Una vez localizado, seleccione el botón “Editar respuesta”. Esto abre la encuesta en una nueva ventana para revelar las respuestas.
3. Desplácese a las páginas usando el botón “Siguiente” en la parte inferior. Cuando llegue a la pregunta que debe cambiarse, seleccione una opción de respuesta diferente o escriba un comentario diferente.
4. Continúe y haga clic en el botón “Terminado” para cerrar esa encuesta.
5. Volverá a la página Analizar de nuevo. Haga clic en el botón “Actualizar” en el navegador para ver los cambios.

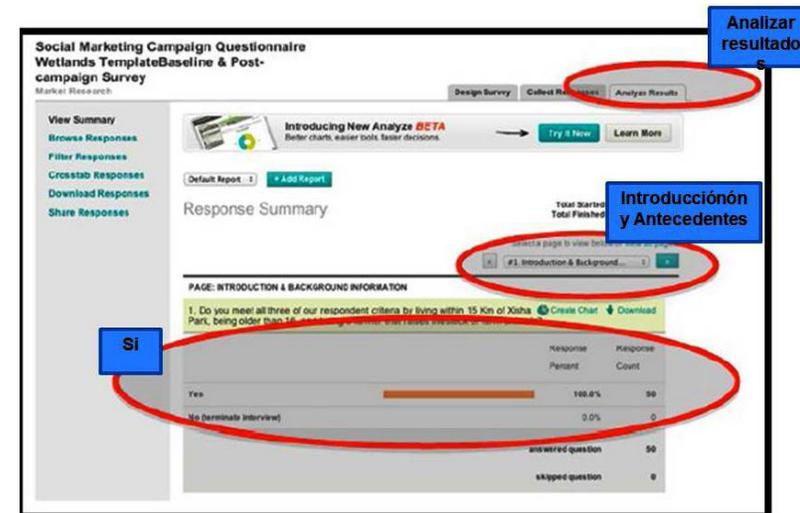
### Apéndice 6.4

#### Análisis básico de los datos de línea de base de la encuesta

Necesitará analizar los datos dos veces. Primero haga un análisis de los datos después de completar la encuesta de línea base pre-campaña y luego una segunda vez después de completar su encuesta post-campaña. En esta sección se abordará el análisis de datos de la encuesta de línea de base. Los dos objetivos de este análisis son:

1. Caracterización de la audiencia meta en términos de (a) su demografía y uso de medios de comunicación, y (b) dónde se ubican ahora, en la línea base, con respecto al C, A, CI, RB y CC
2. Establecer los niveles de línea base y metas<sup>101</sup> para sus objetivos SMART, que le ayudarán a entender el tipo de mensajes que su campaña de mercadotecnia social debe enfatizar

La tercera pestaña principal de SurveyMonkey en la parte superior de la pantalla de inicio está marcada como "Análisis de resultados". Haga clic en esa pestaña, y verá una página de pantalla como la [vista de pantalla 6.22](#). El informe de análisis pre-seleccionado le muestra el "conteo" (número) y el porcentaje de sus encuestados que eligieron cada opción de respuesta para cada pregunta. En el siguiente ejemplo, puede ver que había 50 encuestados y todos los 50 (100%) contestaron que sí cumplían con los criterios de selección. Los resultados están organizados por página del cuestionario, y puede elegir la página usando el menú desplegable (ver círculo rojo).



Vista de pantalla 6.22

101. Su conjunto de datos es casi seguro que tiene más de 50 encuestados, pero este conjunto de datos se ha creado solo para fines de demostración.

Lo primero que debe hacer es desplazarse a través de todos sus resultados para buscar cualquier resultado que no tenga sentido, por ejemplo, solo se deben tener datos de línea de base en este punto, pero si mira datos que aparecen como “post-campaña”, significa que se cometió un error durante la entrada de datos. Puede regresar y editar las respuestas (las instrucciones para editar los datos están en la [página 187](#)) para corregir cualquier error. Esto se conoce como “Limpieza de datos,” y a continuación se presentan algunos puntos básicos que debe revisar.

- ¿Hay alguna información marcada como post-campaña? Si hay, edítela.
- ¿Hay alguna pregunta donde faltan datos? Si hay, regrese y revise si el encuestado, en efecto respondió a la pregunta o no.
- ¿Cuál es el tamaño total de la muestra (número de encuestados en la base de datos)? ¿Está cerca de lo que planeó recoger? ¿Olvidó ingresar algunas encuestas?
- ¿Obtuvo aproximadamente el número planeado de encuestados en cada municipio o pueblo? Si es así, es probable que su muestra sea bastante representativa de la población meta. Si no, es posible que deba volver a visitar algunas de las comunidades para obtener más encuestas.
- ¿Obtuvo la proporción de mujeres y hombres que esperaba en la muestra en base a lo que conoce de su audiencia meta? En nuestro ejemplo, se obtuvo una muestra de 80% de hombres, pero tenga en cuenta que solo 42 de los 50 encuestados respondieron a esta pregunta.

Esto es un indicio de que necesita volver atrás y editar sus respuestas ya que es probable que la persona que ingresó los datos simplemente no ingresó esta información crítica para 8 encuestados. Esperábamos, sin embargo, que la mayoría de los agricultores fueran hombres en esta área, por lo que los datos parecen correctos, pero incompletos ([vista de pantalla 6.23](#)).



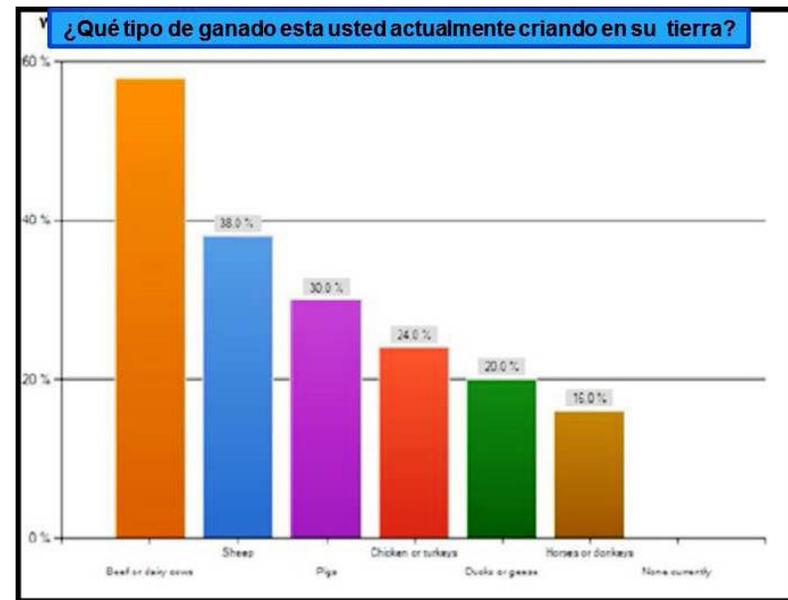
Vista de pantalla 6.23

Usando sus preguntas demográficas, ahora puede describir su muestra. Por ejemplo, ¿cuál es su distribución de edades, educación y tipo de ganado que crían? Esta información servirá para construir una descripción de la audiencia meta (ver pág. 193).

### Presentación de los datos

Es posible que la distribución de frecuencias que figura en el resumen preseleccionado sea todo lo que desea, pero también es posible mostrar los resultados en forma de gráfico. En la página 189 (6.23) se presenta cada distribución de frecuencias con un icono llamado “Crear gráfico” (vista de pantalla 6.24), si hace clic en ese icono, se creará un gráfico de columnas utilizando sus datos. Una vez que se crea un gráfico, puede modificarlo utilizando la configuración en el menú ‘Tipo de gráfico’ (puede elegir entre pastel, barras, columnas, líneas y área). Estos diferentes tipos de gráficos no cambian los datos, solo cómo se presentan. También puede configurar algunos parámetros para cada gráfico haciendo clic en el botón “Configurar gráfico”. El siguiente gráfico de columnas se ha formateado para (1) mostrar los porcentajes de cada categoría de respuesta, y (2) ordenar las opciones de respuesta de la opción de respuesta más común a la opción menos común. Tenga en cuenta que debe cambiar los valores para el eje y las barras a porcentajes, de lo contrario las barras pueden mostrar porcentajes, y el eje mostrar conteos.

Esta gráfica muestra claramente que la mayor parte de los ganaderos de la audiencia meta crían animales grandes como vacas, ovejas y cerdos, y relativamente pocos crían aves de corral, pollos o patos. Estos gráficos son particularmente útiles para presentar los resultados fundamentales en sus informes.



Vista de pantalla 6.24

### Filtrado de los datos

Los filtros son herramientas que se pueden utilizar para mirar solo una parte de sus datos a la vez. Por ejemplo, puede haber una diferencia real entre los ganaderos que crían vacas y los que crían patos o gansos. Se pueden filtrar los datos para solo ver los resultados de los criadores de vacas. Los filtros no borran los datos, solo esconden temporalmente una parte de los datos para no utilizarlos en el análisis.

En la pantalla Análisis de resultados (vista de pantalla 6.25), haga clic en “Filtrar respuestas” a la izquierda y luego haga clic en “+ Agregar nuevo filtro” a la derecha.

Esto le llevará a la página de pantalla “Editor de filtros” (vista de pantalla 6.26). Dele un nombre descriptivo al nuevo filtro, como “criadores de vacas”; y haga clic en el icono de “Filtrar por respuesta”. A continuación, haga clic en el botón “+ Nuevo filtro de respuesta”.



Vista de pantalla 6.25



Vista de pantalla 6.26

Con ello se abre una página de 'Descripción del filtro' donde selecciona la pregunta que desea filtrar. En este caso, se desea filtrar por tipo de animal criado por el agricultor. Seleccione esa pregunta. Aparece un nuevo cuadro desplegable, y seleccione la opción de respuesta que desea filtrar, en este ejemplo, seleccione "ganado de carne o leche". A continuación, haga clic en "Guardar cambios" para crear un nuevo filtro. Cuando este filtro se active, solo se analizarán los datos para los agricultores que crían vacas. Algunos tipos de filtros útiles son los siguientes.

- **Audiencia meta:** Si tiene más de una audiencia meta, puede crear un filtro para cada audiencia meta con el fin de aislar los resultados para cada una. Por ejemplo, puede crear un filtro para la audiencia meta de agricultores y un segundo filtro para la audiencia meta de residentes no agricultores.
- **Género:** A menudo hay muchas diferencias entre hombres y mujeres, y para ver solo los resultados de un género a la vez puede crear un filtro para los hombres y un segundo filtro para las mujeres.
- **Datos de encuesta de línea base (pre) y post-campaña:** Una vez que haga su encuesta post-campaña, puede también ver solo una parte de sus datos creando un filtro para los datos pre-campaña y otro para los datos post-campaña.



Vista de pantalla 6.27

Si ha terminado de usar un filtro, puede desactivarlo haciendo clic en el botón "Cancelar la aplicación" que aparece en el cuadro de Resumen de respuestas. El filtro permanecerá guardado, y lo podrá volver a activar después.

### Tabulación cruzada de sus datos

Una segunda herramienta aún más útil en SurveyMonkey es la herramienta Tabulación cruzada que le permite ver dos de las variables al mismo tiempo. Por ejemplo, si tiene dos audiencias meta, puede ver sus datos demográficos tabulados de forma cruzada por audiencia meta, para ver si las dos audiencias se diferencian en las variables demográficas clave. O es posible que desee hacer una tabulación cruzada de la pregunta del tipo de animal criado con la pregunta de género para ver si los hombres y las mujeres crían diferentes tipos de animales, o tabular la preferencia de escuchar radio por género para ver si los hombres escuchan la radio a diferentes horas que las mujeres.

Para crear una tabulación cruzada, siga estos pasos.

1. Haga clic en "Respuestas de tabulación cruzada" en la columna izquierda ([vista de pantalla 6.27](#)).
2. Dele un nuevo nombre a su tabla de tabulación cruzada, como "género" o "audiencia meta".
3. Seleccione la pregunta que desea utilizar como su tabulación cruzada, que será la pregunta relacionada con el nombre elegido.
4. Seleccione las respuestas que desea incluir (por lo general debe seleccionar todas las respuestas posibles).
5. Guarde su tabulación cruzada.

6. Para aplicar la tabulación cruzada en la página de Respuestas de tabulación cruzada, simplemente haga clic en el botón “Aplicar tabulación cruzada” y luego en el botón “Ver resumen”. Ahora verá su informe formateado con tres columnas, una para mujeres, hombres y totales. En el ejemplo de la [página 193 \(vista de pantalla 6.28\)](#), puede ver que las mujeres son mucho más propensas a criar aves como patos, gansos, gallinas y pavos, mientras que los hombres son más propensos a criar animales grandes como vacas, ovejas y cerdos. Esto podría ayudarle con su campaña de mercadotecnia social. Los mensajes dirigidos a las mujeres ayudaría a evitar que el estiércol de las aves contamine los humedales, mientras que los mensajes dirigidos a los hombres promoverían diferentes estrategias para los animales grandes.

Ahora puede analizar los datos de línea base para escribir una breve descripción de su audiencia meta, o crear lo que los vendedores sociales llaman una “caracterización de la audiencia meta”, algo así como la siguiente.

*“Nuestra audiencia meta primaria son ganaderos. La mayoría de estos agricultores son hombres (82%). Los agricultores en general están distribuidos de manera uniforme en cuanto a la edad, pero las agricultoras mujeres son un poco más jóvenes (la mayoría entre 16-25 años) que los agricultores hombres (la mayoría tienen 26 años en adelante). Las agricultoras tienen menos educación formal que los agricultores, ya que un 67% de ellas cursó solo la primaria, mientras que el 42% de los agricultores cursaron al menos la educación secundaria. Muy pocos agricultores en general cursaron más allá de la educación secundaria. Las agricultoras son mucho más propensas a criar aves (patos, gansos, pollos, pavos), mientras que los agricultores son más propensos a criar animales grandes (cerdos, ovejas, vacas o caballos). Casi todos los agricultores en general (90%) reportaron tener una radio en la casa. Las mujeres dicen que escuchan más entre las 9 am y las 3 pm los días de semana, pero los hombres escuchan la radio, sobre todo temprano en la mañana temprano (6 a.m.-9 a.m.) durante toda la semana”.*

7. What kind of livestock are you currently raising or have on your land? (Mark all they say) Create Chart Download

	What is your gender?		Response Totals
	Female	Male	
Ducks or geese	77.8% (7)	7.3% (3)	20.0% (10)
Chicken or turkeys	66.7% (6)	14.6% (6)	24.0% (12)
Pigs	22.2% (2)	31.7% (13)	30.0% (15)
Sheep		40.3% (19)	35.0% (19)
Beef or dairy cows		68.3% (28)	38.0% (29)
Horses or donkeys	11.1% (1)	17.1% (7)	16.0% (8)
None currently	0.0% (0)	0.0% (0)	0.0% (0)
Other (please specify)	0 replies	2 replies	2

Vista de pantalla 6.28

### Establecer las metas de línea base y post-campaña para los objetivos SMART

Una vez hecha la encuesta de línea base, ahora puede mirar sus resultados y cambiar sus objetivos preliminares tomando en cuenta la ubicación de su audiencia meta al principio de su campaña – para obtener sus objetivos SMART. Por ejemplo, si su objetivo preliminar de conocimiento es:

*“El porcentaje de agricultores que vive cerca del Parque del Humedal Xisha que sabe que el estiércol que se introduce en los humedales puede destruir la fauna del humedal se incrementará de X% en 2013 a Y% en 2014”*

Usando sus datos de línea base (mostrados en la [vista de pantalla 6.29](#)), ahora se puede cambiar el valor de “X” a 34. ¿Cuánto cambio esperar tener a fin de establecer su valor Y post-campaña? Esto dependerá de (1) la duración e intensidad de su campaña de mercadotecnia social, (2) la eficacia de sus materiales y eventos, (3) la dificultad, costos y complejidad del cambio de comportamiento que está promoviendo, (4) los niveles de línea base de C, A, CI, RB y CC, y (5) los factores culturales y sociales de la localidad. Sin embargo, basado en campañas Pride de Rare llevadas a cabo en muchas culturas a lo largo de muchos años abordando diferentes amenazas y objetos de conservación, Rare ha encontrado que los siguientes resultados promedio para una campaña de 1 año:

- Cambio del conocimiento = 15 a 25 pp
- Cambio de actitud = 10 a 35 pp
- Cambio de comunicación interpersonal = 15 a 30 pp

Usando un valor de 20 pp de conocimiento (en el medio del rango dado anteriormente), se puede volver a escribir el objetivo agregando 20 al valor de línea base de 34, para obtener 54%. El [Capítulo 7](#) habla más acerca de cómo escribir objetivos SMART.<sup>102</sup>

*“El porcentaje de agricultores que viven cerca del Parque del Humedal Xisha que saben que el estiércol que se introduce en los humedales puede destruir la fauna del humedal aumentará de 34% en 2013 a 54% en 2014”.*

Cuando haya establecido la línea base y metas para sus objetivos SMART, puede escribir un segundo párrafo describiendo el estado de línea base de su audiencia meta. Se leería algo como:

*“Alrededor de un tercio (34%) de la población meta ha escuchado que el estiércol puede contaminar los humedales y destruir su valor para la vida silvestre, pero solo el 12% han pensado que debería hacer algo para reducir la posibilidad de que el estiércol de su granja se introduzca en los humedales. Sin embargo, el 18% está de acuerdo que los agricultores son responsables de mantener el estiércol alejado de los humedales. Casi ninguno de los agricultores ha hablado con uno de nuestros extensionistas, y ninguno reporta haber recibido una de nuestras pequeñas donaciones para controlar el estiércol, pero esto es de esperar, ya que el programa aún no ha sido implementado. Encontramos que el 10% de los agricultores reportan que ya están haciendo algo para evitar que el estiércol entre en los humedales, en su mayoría se trata de agricultores que recogen el estiércol y lo riegan en sus tierras agrícolas. Ningún agricultor dice haber visto un espectáculo de títeres o un cartel, lo cual tiene sentido ya que aún no se han hecho. Sin embargo, el 14% de los agricultores reporta haber escuchado una canción en la radio sobre los humedales, pero creo que están confundiéndolo con una campaña que hicimos hace dos años donde se utilizó una cuña de radio con música, pero sin palabras”.*



Vista de pantalla 6.29

102. Los objetivos SMART se tratan en detalle en el Capítulo 7 donde se presenta una tabla más completa para el cambio esperado. Estos rangos son fragmentos de la tabla del Capítulo 7 (página 211).

### Análisis básico de los datos de encuesta post-campaña

Después de haber implementado su campaña de mercadotecnia social y su encuesta post-campaña e ingresado los datos post-campaña en su archivo de SurveyMonkey, querrá saber si su campaña tuvo algún impacto en el C, A, CI, RB y CC. Las mismas herramientas de análisis de datos que aprendió para el análisis de sus datos de línea base le servirán de nuevo, pero con el objeto de determinar si sus preguntas de C, A, CI, RB y CC cambiaron de la línea base a la post-campaña.

### Compruebe la comparabilidad de la muestra

Lo primero que debe hacer es comprobar y asegurarse de que sus datos de línea base son “comparables” con la encuesta post-campaña. Recordemos, que se recomendó usar en la encuesta post-campaña los mismos procedimientos de muestreo y números que la encuesta pre-campaña (línea base) con el fin de asegurarse de que los encuestados en la línea de base son similares a los encuestados en la post-campaña. Es importante comprobar si las siguientes cuatro cosas demuestran la comparabilidad de sus muestras.

1. Tabulación cruzada del período de la encuesta por aldea o municipio. Esto le dirá si muestreó a aproximadamente la misma tasa en cada comunidad. Obtendrá una figura como la de abajo. Compruebe el número y porcentaje de respuestas en cada localidad. Deberían ser muy similares entre sí (rango de 5 pp). Debido a que esto es fácil de controlar explicando a los encuestadores la cantidad de personas a entrevistar en cada localidad, es muy probablemente que estén cercanos, como en el ejemplo de la [vista de pantalla 6.30](#).

3. Name of town or municipality where respondent lives	Survey period		Response Totals
	Baseline (pre-campaign)	Post campaign	
Town #1	16.3% (8)	16.7% (9)	16.5% (17)
Town #2	22.4% (11)	18.5% (10)	20.4% (21)
Town #3	8.2% (4)	9.3% (5)	8.7% (9)
Town #4	20.4% (10)	16.7% (9)	18.4% (19)
Town #5	8.2% (4)	9.3% (5)	8.7% (9)
Town #6	6.1% (3)	11.1% (6)	8.7% (9)
Town #7	6.1% (3)	5.6% (3)	5.9% (6)
Town #8	4.1% (2)	5.6% (3)	4.9% (5)
Town #9	6.2% (4)	7.4% (4)	7.8% (8)
Other (please specify)	1.0%	0.0%	1

Vista de pantalla 6.30

2. Tabulación cruzada del período por audiencia meta. Esto le dirá si tiene aproximadamente el mismo número de miembros de cada audiencia meta en sus muestras. No es demasiado importante si difieren un poco, porque le mostraremos (ver a continuación) cómo filtrar por audiencia meta antes de analizar el impacto, así que está bien si tiene más o menos de un audiencia meta en una de sus muestras.
3. Tabulación cruzada del período por género ([vista de pantalla 6.31](#)). Esto le dirá si ha muestreado aproximadamente el mismo número de hombres y mujeres en cada muestra. Con suerte, sus resultados estarán dentro de aproximadamente 5 puntos porcentuales uno al otro porque los hombres y las mujeres a menudo dan respuestas muy diferentes en las encuestas.<sup>103</sup> No tiene que tener una relación de 50/50 de hombres/mujeres, especialmente si una de sus audiencias meta son hombres en su mayoría (o mujeres); lo que desea es el mismo porcentaje de cada género en cada encuesta.
4. También debe hacer tabulación cruzada para el (a) período de la encuesta contra la edad, y (b) el período de la encuesta contra el nivel de educación. Con suerte, estos también serán bastante similares entre la pre y post campaña (rango de 5-10 pp), pero es común encontrar más variaciones en estas preguntas.

Esperamos que estos análisis le permitan llegar a la conclusión de que su encuesta post-campaña es muy similar a la encuesta de línea base. Si encuentra una gran cantidad de diferencias, es posible que necesite la ayuda de un experto en estadística, ya que la solución a este problema está más allá del alcance de este taller.

4. What is your gender?			
	Survey period		
	Baseline (pre-campaign)	Post campaign	Response Totals
Female	18.5% (9)	20.4% (11)	19.2% (20)
Male	82.0% (41)	79.6% (43)	80.8% (84)
answered question	50	54	104

Vista de pantalla 6.31

103. Si el porcentaje de hombres/mujeres difiere mucho, por ejemplo, 10 pp entre la línea base y post-campaña, puede analizar estos datos después de filtrar y mirar solo a las mujeres primero, a continuación, filtrar a los hombres y analizar solo a los hombres. Esto duplica su trabajo, así que esperemos que no tenga necesidad de hacerlo.

### Medición de la exposición a la mercadotecnia social de la campaña

La segunda pregunta que desea responder es cuántas personas en su audiencia meta fueron expuestas a sus actividades de campaña. Siga estos pasos para responder a esta pregunta:

1. Filtrar por tipo de audiencia meta, si tiene más de una audiencia meta
2. Tabulación cruzada del período (pre y post) para cada una de sus preguntas de exposición a la campaña

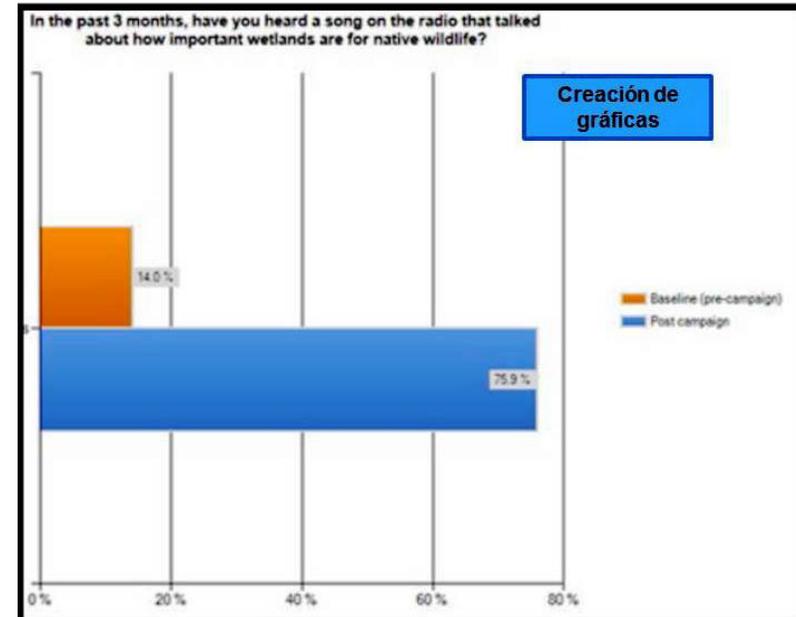
Obtendrá resultados parecidos a la tabla de la [vista de pantalla 6.32](#). Vera que la exposición a su espectáculo de títeres muestra un aumento del 2% en la línea base a 30% en la post-campaña. Lo más probable es que el 2% en la línea base eran personas que estaban equivocadas, ya que no se había mostrado un espectáculo de títeres por usted o ningún otro grupo en ese momento, por lo que debe llegar a la conclusión de que la exposición real a sus espectáculos de títeres fue de 28% para esta audiencia meta ( $30 - 2 = 28$ ), suponiendo que aproximadamente el mismo número de personas se ha equivocado en la encuesta post-campaña. Este nivel de exposición podría ser un nivel bastante típico de un esfuerzo “pequeño con medios de comunicación” como es un espectáculo de títeres, pero dependerá de la cantidad de espectáculos de títeres que llevó a cabo y en cuántas comunidades.

17. In the past 3 months, have you attended a puppet show that addressed how farm manure can pollute watersheds?

	Survey period		Response Totals
	Baseline (pre-campaign)	Post-campaign	
Yes	2.0% (1)	29.6% (16)	16.3% (17)
No	96.0% (48)	68.5% (37)	81.7% (85)
Not sure or don't remember	2.0% (1)	1.9% (1)	1.9% (2)

Vista de pantalla 6.32

Si desea, también puede mostrar sus resultados en forma gráfica, como en la exposición radial de la canción de campaña mostrada en la [vista de pantalla 6.33](#). Para crear este gráfico, defina las características del gráfico de barras para (1) 1 elección, (2) anular la selección de “Grupo permanece como”, y (3) establecer las Etiquetas de datos para “Solo porcentajes”. Se puede ver que en este ejemplo, quienes reportaron escuchar la canción en la radio pasaron de 14% a 76%, un aumento mucho mayor que para los espectáculos de títeres. Es común encontrar que los medios de comunicación, especialmente la radio, tienen un amplio alcance, pero pueden tener un impacto más limitado por exposición que algo más extenso y detallado como un espectáculo de títeres. También es común obtener altos niveles de exposición a los medios de comunicación en la línea de base, porque hay muchas canciones en la radio, y un buen número de personas puede confundirse acerca de qué canción le está preguntado en la encuesta.



Vista de pantalla 6.33

### Evaluación del impacto de su campaña de mercadotecnia social

Por último, es hora de estimar el impacto de la campaña. Utilizará el mismo procedimiento descrito anteriormente de tabulación cruzada:

1. Filtrar por tipo de audiencia meta si tiene más de una audiencia meta
2. Tabulación cruzada por período de la encuesta por cada una de sus preguntas de C, A, CI, RB y CC.

Una vez más verá una tabla con productos, como se muestra en la [vista de pantalla 6.35](#). Lo que ve es que el conocimiento sobre el impacto del estiércol en los humedales aumentó del 34% en la línea base a 56% después de la campaña, un incremento de 22 puntos porcentuales ( $56 - 34 = 22$ ). Esto se considera normal para una campaña Pride de mercadotecnia social de 1 año, y en realidad es un poco mayor de lo que habíamos establecido en nuestro objetivo SMART (el objetivo SMART fijado anteriormente era para un incremento de 20 puntos porcentuales o sea 54%).<sup>104</sup>

Como se ha demostrado en la página anterior, se puede presentar su hallazgo en formato de gráfico, que se muestra en la [vista de pantalla de 6.35](#) para la pregunta de comportamiento en este ejemplo.

Se puede ver que el aumento en el cambio de comportamiento (CC) (de 10% a 28%, o 18 pp) fue bastante grande, mucho más grande que el objetivo SMART el cual esperaba solo un aumento de 5 pp). También se pidió a los encuestados que dijeron “Sí”, que explicaran lo que estaban haciendo para alejar el estiércol de los humedales. Si hace una tabulación cruzada sin filtrar a los encuestados que dijeron “No”, se mostrarán en el análisis de esta segunda pregunta como respuestas “faltantes”. La solución consiste en filtrar a (1) la audiencia meta y (2) a los que dijeron “Sí” a la pregunta de comportamiento.

	Survey period		Response Totals
	Baseline (pre-campaign)	Post campaign	
Yes	34.0% (17)	56.6% (56)	45.2% (47)
No	66.0% (33)	44.4% (24)	64.8% (67)

Vista de pantalla 6.34

104. Recordar las diferencias entre los conteos, porcentajes y puntos porcentuales discutidas anteriormente

El siguiente gráfico de barras (vista de pantalla 6.36), en orden descendente, presenta las respuestas filtradas mostrando solo los que dijeron que estaban haciendo algo para alejar el estiércol de los humedales. Se puede ver que la mayoría de las personas, tanto en la línea base como después de la campaña, dijeron que recogían el estiércol para utilizarlo como fertilizante, pero la cifra no aumentó mucho porque usar el estiércol como fertilizante ya era una práctica culturalmente aceptada en la zona antes de la campaña. Sin embargo, se puede ver un gran aumento de los que dijeron que cercaron a los animales para alejarlos de los humedales (33 pp), construyeron un estercolero (27 pp), hicieron abrevaderos lejos de los humedales (20 pp), o sembraron plantas a lo largo de los humedales (13 pp). Vista de pantalla 6.36. Este fue el tema central de la campaña, hacer pequeñas donaciones (estrategia de RB) para ayudar a los agricultores a implementar formas nuevas, algo costosas, pero eficaces de alejar a los animales, y por lo tanto el estiércol, de los humedales.

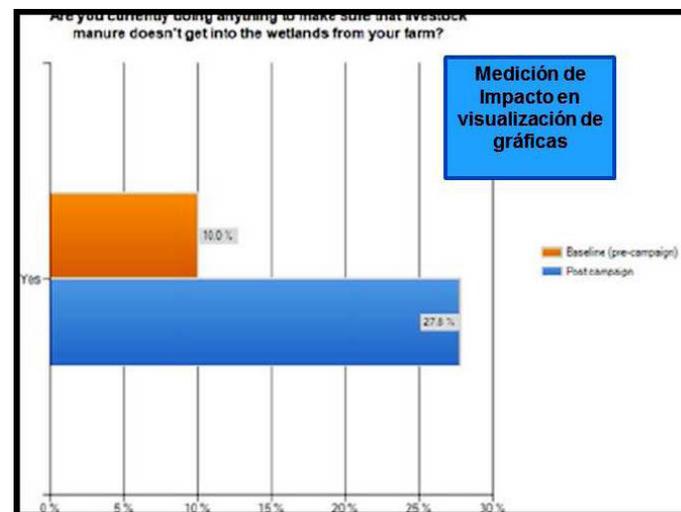
### Interpretación de los resultados

Es tentador concluir que estos aumentos en C, A, CI, RB y CC fueron causados por su campaña de mercadotecnia social. Es muy probable que su campaña de mercadotecnia social fue importante para crear el cambio, pero también es cierto que muchas otras cosas pueden haber contribuido al cambio, incluyendo:

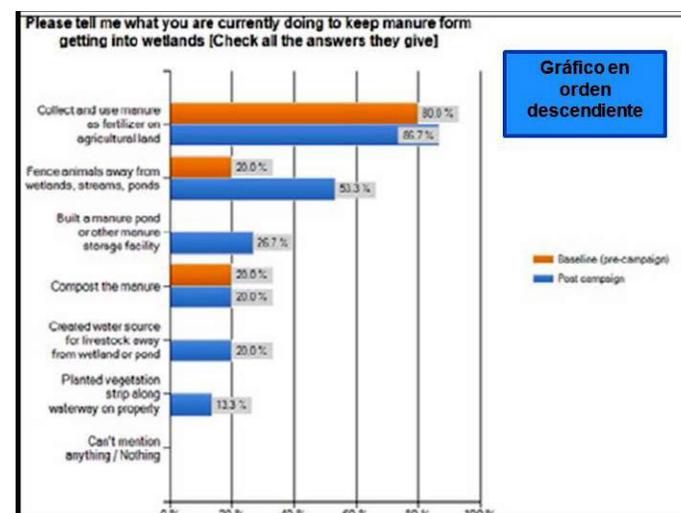
1. Las personas a quienes encuestó al azar
2. Otros grupos que trabajan en proyectos similares
3. Otras actividades ajenas a la mercadotecnia social que su grupo está haciendo, y muchas otras cosas

Lo más que se puede decir es que el aumento en C, A, CI, RB, y CC se produjo al mismo tiempo que su campaña de mercadotecnia social, y que los resultados son "consistentes con la intención de su campaña". Además, puede fortalecer su caso si se documenta que hubo pocos o un limitado número de eventos en los sitios de campaña que explicarían los

cambios. La mayoría de la gente estará de acuerdo, y la única manera de probar que su campaña realmente causó el cambio es haciendo estudios controlados complejos y costosos que están más allá del alcance de este taller.



Vista de pantalla 6.35



Vista de pantalla 6.36

## Lectura Sugerida

SurveyMonkey User Manual

[http://www.google.co.uk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=5&ved=0CEkQFjAE&url=http%3A%2F%2Ftoolkit.undg.org%2Ftool%2F165-survey-monkey-user-manual.pdf&ei=hOLDU\\_jLCofb7Ab-hIHADg&usg=AFQjCNEsqU-4FISCrBJPmpZ7Ub\\_NLvuYag](http://www.google.co.uk/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&frm=1&source=web&cd=5&ved=0CEkQFjAE&url=http%3A%2F%2Ftoolkit.undg.org%2Ftool%2F165-survey-monkey-user-manual.pdf&ei=hOLDU_jLCofb7Ab-hIHADg&usg=AFQjCNEsqU-4FISCrBJPmpZ7Ub_NLvuYag)



Vista de pantalla 6.37



A silhouette of a person carrying a large basket on their head, walking between several tall, dark pillars. The background is a bright, glowing sunset or sunrise sky. The person is walking towards the right, and the sun is positioned directly behind them, creating a strong backlight effect.

## Capítulo 7: Afinamiento del Plan de Proyecto

### Introducción

Este capítulo trata de:

- Afinar la declaración de intercambio de beneficios y crear un respectivo llamado a la acción
- Importancia de los objetivos SMART
- Cómo redactar objetivos SMART
- Cómo validar los objetivos SMART

En este momento ya completó exitosamente la investigación cualitativa y cuantitativa necesaria para comprender mejor a su audiencia o audiencias primarias. Esto es crítico para el éxito de cualquier campaña, ya que necesitamos entender qué les impulsa a continuar con su comportamiento actual (insostenible), qué podría promover la adopción del nuevo comportamiento deseado y las posibles barreras reales o percibidas. En el Capítulo 3 se habló que los nuevos comportamientos que nuestra campaña está tratando de promover - adopción de nuevas redes, estufas o acuerdos recíprocos de agua – compiten con los comportamientos tradicionales y cómodos que han prevalecido durante generaciones. Por lo tanto tenemos que crear un intercambio de beneficios aceptable y promoverlo a través de nuestra campaña. Las preguntas que haga en sus entrevistas a profundidad, deben ayudarlo a identificar los beneficios y barreras, específicamente en torno a las preguntas 4 y 5 a continuación.

*Nota: A partir de las preguntas de investigación - página 122*

4	¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar el nuevo comportamiento(s)?
5	¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de llevar a cabo el nuevo comportamiento(s)?

### ¿Qué es un intercambio de beneficios? Recordatorio

Los beneficios son los factores tangibles e intangibles que fomentan a la audiencia meta a adoptar el comportamiento deseado. El intercambio de beneficios es por lo tanto la promesa de campaña. Si hace X recibirá Y. Como hemos visto, para que el intercambio tenga éxito debe percibirse como convincente, tanto a nivel racional como emocional (apelando al elefante y al jinete de la analogía de Dan Heath). Cuando tiene hambre pensar en una deliciosa comida de cinco platillos es una promesa racional convincente, cuando se le ofrece en el contexto de una cena romántica con una pareja interesante se vuelve aún más convincente y cuando se le ofrece a un precio promocional de solo 5 dólares se vuelve una ganga. Yo le pagaré 5 dólares y usted me venderá una cena romántica. Como tal, todo comienza con un atractivo intercambio de beneficios que necesita ser meditado y validado con los mismos actores.

¿Pero y si no tengo 5 dólares? Por muy convincente que sea el intercambio de beneficios, no puedo aceptarlo si me falta el dinero. Debemos limpiar “el camino”. En otras palabras, debemos remover las barreras para la aceptación del cambio. En este caso podríamos prestar al comensal los 5 dólares o aceptar algún tipo de intercambio no monetario. ¿Y si él tenía los 5 dólares, pero no sabía dónde estaba el restaurante, entonces podemos “limpiar el camino” dándole un mapa con la ubicación o proporcionándole un taxi para ir al restaurante (estos son ejemplos de estrategias de remoción de barreras - vinculados directamente a contribuir a que el intercambio de beneficio se pueda llevar a cabo).

Su campaña, a través de la mezcla de mercadotecnia ([Capítulo 8](#)), estará diseñada a promover este intercambio y cualquiera de los atributos asociados que despejan el camino para asegurar dicho intercambio. La promesa de campaña - el intercambio - se incluirá en todos sus materiales. Utilizando el ejemplo anterior; el mensaje podría ser “deme 5 dólares y obtendrá una cena romántica para dos”. Puede impartir un sentido de urgencia, añadiendo que es una “oferta por tiempo limitado” y añadir, “si no tiene 5 dólares ahora, puede pagar la próxima semana”, para fomentar aún más la cena. La campaña debe ser positiva,

optimista, convincente y promover la auto-eficacia. Yo puedo hacerlo, yo debería hacerlo, me conviene y por lo tanto tengo que hacerlo y hacerlo pronto. Un acuerdo de este tipo no puede esperar para siempre.

En este ejemplo, la audiencia meta es el individuo que desea aceptar el beneficio - por lo general el usuario del recurso (en este caso el comensal). Pero puede haber otras audiencias para las cuales el intercambio es igualmente beneficioso, para quienes el costo es más bajo pero que podrían ejercer influencia. En el ejemplo anterior, la cena romántica era para dos.

La amiga del comensal recibe una comida gratis (no está pagando los 5 dólares). Si la tenemos como meta también, podemos influir en su pareja. Para ella, el cambio es aún más atractivo - simplemente animar a su amigo a pagar la cena y comer gratis. Del mismo modo, usted deberá crear un entorno facilitador, la presión social para apoyar la aceptación del cambio. ¿Qué pasa si todos los amigos del comensal lo animan a pagar la cena? Su mejor amigo le dice... “¡Eh, serías un tonto si no pagas 5 dólares y llevas a esa impresionante novia tuya a una gran cena”. También podría ser necesario llegar a aquellos que pueden facilitar el intercambio, persuadiendo al dueño del restaurante para que acepte el pago una semana después, en la espera de que si su restaurante es tan bueno, es probable que el comensal le cuente a los demás y también él regrese en el futuro.

Debemos darnos cuenta que todo cambio conlleva costos - la gente prefiere el status quo. En consecuencia, para que la gente adopte un nuevo comportamiento, los beneficios de hacerlo deben superar con creces los beneficios del comportamiento predominante. Si el intercambio es solo equivalente, la mayoría de la gente elegirá el status quo; si los beneficios son mucho mejores, las personas estarán más dispuestas a adoptar el nuevo comportamiento.

Lo que realmente estamos discutiendo es el “posicionamiento” - posicionar el nuevo comportamiento como una manera “mejor” que la actual. El desarrollo de un método de posicionamiento, para la mayoría de productos y comportamientos, depende en gran medida de cómo se posiciona la competencia. La mayoría de los comportamientos existentes (la competencia) están profundamente arraigados en los valores y las tradiciones de la persona y la comunidad, por lo que su posición está profundamente arraigada y establecida. Dado que la gente tiende a resistirse al cambio y se sienten más cómodos llevando a cabo un comportamiento conocido en vez de arriesgarse adoptando uno nuevo, el comportamiento actual de su audiencia es en realidad un competidor muy serio. Tendrá que conectar el nuevo comportamiento deseado a los valores de su audiencia para demostrar que el nuevo comportamiento es en realidad más acorde con sus valores y necesidades que el comportamiento actual.

A menudo, los vendedores desarrollan un enfoque de “yo también” y se posicionan cerca de sus competidores por lo que la audiencia meta puede hacer una comparación directa a la hora de elegir entre los dos. Otros vendedores optan por colocar el nuevo comportamiento lejos de su competidor. Consideremos dos ejemplos ilustrativos dentro del contexto de la mercadotecnia social.

1. El coordinador de campaña opta por colocar el nuevo comportamiento (pesca fuera de la zona de No Pesca) cerca

del comportamiento actual (pesca en la zona de exclusión). Los mensajes harían que los dos comportamientos parecieran ser lo suficientemente similares como para que el cambio al comportamiento deseado parezca pequeño. Se podría decir, “Simplemente cambiando un poco donde pescamos, la comunidad podrá tener un zona de No Pesca funcional y un mejor futuro”.

Por supuesto, la magnitud del cambio puede ser percibido de manera diferente por los pescadores de la comunidad en general.

2. El coordinador de campaña opta por colocar el nuevo comportamiento (pesca fuera de la zona de No Pesca) lejos del comportamiento actual (pesca en la zona de No Pesca). Los mensajes harían que los dos comportamientos parecieran ser muy diferentes. Se podría decir, “Esta es una forma totalmente nueva de pescar, pero promete un mejor futuro para nosotros y nuestros hijos”.



### Afinar la declaración del intercambio de beneficios

La comprensión de la audiencia y lo que podría motivar el cambio es crucial para su trabajo, pero igualmente importante es poder transmitir el comportamiento deseado de forma clara y concisa. Si la audiencia meta no puede entender lo que se les pide, es poco probable que confíen en que pueden hacerlo. Como veremos en el [Capítulo 8](#), los mensajes dirigidos tienen que llegar a la audiencia meta, deben entenderse, resonar y luego llevarse a la acción. Por tanto, una campaña debe tener un llamado a la acción definitivo. Utilizando los datos cualitativos recolectados, afine su intercambio de beneficios para la audiencia meta, y al hacerlo, genere un buen llamado a la acción para su campaña. Un buen llamado a la acción:

- Claramente explica “cómo” la audiencia meta debe responder a la oferta (el “qué”, o sea “¿qué precisamente debo hacer?”. Por ejemplo, respetar la zona de No Pesca - un área donde está prohibida la pesca – no pescando allí y ayudando a aplicar esta norma). Una característica destacada del “cómo” es asegurar la auto-eficacia.
- Claramente explica a la audiencia lo que va a recibir (el “por qué”, o sea “¿por qué debo hacerlo? ¿En qué me beneficia?”. Esencialmente, se trata del intercambio de beneficios: Si ayuda a proteger la zona de No Pesca, entonces tendrá derechos garantizados a la pesca en la zona circundante enriquecida).
- Transmite una fecha límite y explica por qué la audiencia debe actuar dentro del plazo (el “¿por qué ahora?”. Por ejemplo: las poblaciones de peces están decayendo, y la captura está disminuyendo; pronto será demasiado tarde).

En este ejemplo, el borrador de intercambio de beneficios



revisado podría leerse así:

*“Estoy orgulloso de ser un pescador. Si respeto la zona de No Pesca - un área donde está prohibida la pesca - no pescando allí y ayudando a aplicar la norma, voy a recibir derechos garantizados a pescar en la zona circundante enriquecida aumentando mis ingresos y asegurando la captura de peces para la actual y las futuras generaciones. Entiendo que si no actuamos ahora puede ser demasiado tarde ya que las poblaciones de peces están decayendo, y la captura está disminuyendo. Entiendo que si cambio mi forma de pescar, el Departamento de Pesca garantizará mis derechos de acceso y ayudará a hacerlos cumplir contra los pescadores de afuera que traten de invadir nuestras zonas. Pescando de esta manera seré visto como un héroe en mi comunidad por ayudar a garantizar la seguridad alimentaria”.*

Como segundo ejemplo, imaginemos que estamos tratando de que los pescadores cambien el uso de prácticas de pesca destructivas (como la dinamita) por prácticas más sostenibles, menos dañinas, como las redes de cerco, el borrador de declaración de intercambio de beneficios podría ser:

*“Estoy orgulloso de ser un pescador, y entiendo que si dejo de usar dinamita y comienzo a usar redes de cerco estaré menos propenso a sufrir lesiones, mi captura de peces será más sostenible y con el tiempo tendré un ingreso más seguro. Reconozco que el uso de dinamita destruye el hogar de los peces, y en última instancia destruye también mi medio de vida y la situación es urgente. He visto como mis capturas se han reducido de forma dramática en los últimos cinco años y esto me está afectando a mí y a mi familia. Actualmente pesco con dinamita, porque no tengo otra alternativa y mi intermediario me da los explosivos a cambio de una parte del pescado capturado. Ahora entiendo que si cambio mis prácticas de pesca el Departamento de Pesca me proporcionará redes gratuitas y la capacitación para aprender a utilizarlas. Al pescar de esta manera seré visto como un héroe en mi comunidad al ayudar activamente a garantizar la seguridad alimentaria”.*

Al pasar a los mensajes (Capítulo 8) podemos afinarlo más a fondo. Recuerde que los mensajes deben elaborarse a partir de los datos recolectados de los representantes de la audiencia meta.

### Objetivos SMART

En el Capítulo 4, se crearon objetivos preliminares para su campaña desarrollándolos a partir de su clasificación de amenazas priorizadas y sus respectivas cadenas de factores del modelo conceptual. En este capítulo le mostraremos cómo tomar estos objetivos preliminares y volverlos SMART.



### ¿Por qué molestarse en fijar objetivos?

El establecimiento de objetivos medibles para su campaña es absolutamente esencial. Los objetivos le dicen lo que pretende lograr y sin ellos, no puede ni siquiera comenzar a planificar, y mucho menos implementar o evaluar la campaña. Convertir sus objetivos en objetivos “SMART” es importante, ya que le ayudará a crear una campaña enfocada, y le proporcionará un mecanismo para comprobar el progreso en el tiempo.

El valor real del establecimiento de objetivos es proporcionar orientación para las decisiones clave de campaña, como dónde dirigir sus esfuerzos. Los objetivos ayudan a priorizar los recursos, definir la dirección, centrar la atención y motivar a los actores. Es vital saber si realmente ha alcanzado sus objetivos (sobre todo si estaban fundamentados y eran realistas) a fin de reevaluar su plan y reenfocar sus esfuerzos. Imagínese, por ejemplo, un escenario donde establece un objetivo para perder 15 kg de peso en cuatro meses. Con el fin de alcanzar dicho objetivo, usted establece objetivos intermedios específicos, como correr durante una hora cinco veces a la semana. Al final de su período de cuatro meses, pierde 12 kg en lugar de los 15 kg. ¿Este esfuerzo de pérdida de peso fue un fracaso? ¡Absolutamente no! De hecho, ha demostrado que su programa de pérdida de peso funciona y que ha hecho un progreso significativo hacia el logro de su objetivo, a la vez que mejora su salud y felicidad. Lo que ha encontrado es que si continúa su programa por un mes más, es probable que llegue a su objetivo de pérdida de peso de 15kg. Solo tendrá que modificar su expectativa original de cumplir con la meta de cuatro meses a cinco meses.

### Objetivos SMART<sup>105</sup>

Una forma efectiva de establecer objetivos es seguir el conocido acrónimo de SMART.

- **eEspecífico:** Específico significa que la audiencia meta, la variable y la cantidad de cambio están claramente identificados en el objetivo. Por ejemplo: El número de pescadores (audiencia meta) que saben que las ratas transmiten enfermedades (variable) aumentará del 10 por ciento al 30 por ciento (cantidad de cambio).
- **Medible:** Medible significa que usted puede identificar un método para medir el objetivo. Para muchos objetivos, especialmente de Conocimiento, Actitud, Comunicación Interpersonal y Cambio de Comportamiento, usted utilizará cuestionarios de encuesta pre y post campaña para medirlos. Puede utilizar otras herramientas para triangular de manera más objetiva el cambio de comportamiento, y tendrá métodos adicionales para los objetivos de Remoción de Barreras, Reducción de Amenaza y Resultados de Conservación. Por ejemplo, usted podría tener que medir la cantidad de redes de malla grande que se han distribuido para medir un objetivo de estrategia de Remoción de Barreras o medir el tamaño de la población (biomasa de peces, etc.) para medir un objetivo de Resultado de Conservación.
- **Acción-orientado a la acción:** Siempre que un objetivo esté vinculado a un paso en su Teoría del Cambio, estará orientado a la acción, porque un buen resultado intermedio siempre indica un resultado (en lugar de un producto) que se espera que suceda como resultado de su campaña. Este resultado debe guiarle a lo largo de la TdC hacia su Resultado de Conservación. Por ejemplo, un objetivo orientado a la acción apropiado debería redactarse como “Pescadores

más conocedores de las amenazas a los arrecifes de coral” (resultado) en lugar de “Capacitar a los pescadores sobre las amenazas a los arrecifes de coral” (producto).

- **Realista:** Realista significa que hay una posibilidad real de que su campaña logre el impacto deseado del objetivo. Más adelante en el capítulo se discutirá sobre las cosas que la campaña puede lograr de forma realista a medida que finalizamos los objetivos SMART.
- **Temporalidad:** Limitado en el tiempo significa que se determina un tiempo específico para lograr el objetivo. Por lo general, esto significa al final de la campaña, al terminar la encuesta post-campaña. Sin embargo, los objetivos de duración determinada para la Reducción de Amenazas y Resultados de Conservación pueden extenderse más allá de la vida de la campaña inicial. En algunos casos, es posible establecer objetivos intermedios por un período de años, por ejemplo, para que una variable alcance Y por ciento en 2012 y Z por ciento en 2015.

Un objetivo que sigue el formato SMART es más probable que tenga éxito porque es claro (específico) para que sepa exactamente lo que se debe lograr. Se puede saber cuándo se ha alcanzado (medible) porque tiene una manera de medir el logro. Un objetivo SMART tiene probabilidad de ocurrir ya que es un evento que está orientado a la acción y una vez logrado ayudará a que la audiencia avance a lo largo de la Teoría del Cambio. Antes de establecer un objetivo SMART, se deben tener en cuenta factores tales como los recursos y el tiempo a fin de garantizar que el objetivo sea realista. Por último, el elemento de limitación del tiempo determina un plazo que ayuda a las personas a centrarse en las tareas necesarias para alcanzar el objetivo.

105. Nota: Rare utiliza una definición ligeramente diferente de SMART comparado con otras organizaciones de conservación

### Establecimiento de metas eficaces

Usted y su organización tendrán que determinar cuánto cambio es necesario en cada paso de la teoría de cambio para llegar, finalmente, a su Resultado de Conservación. Los resultados de conservación toman tiempo y el comportamiento a veces retrocede, por lo que en la mayoría de los casos, la campaña debe continuar hasta que los nuevos comportamientos y normas sociales estén totalmente arraigados. El establecimiento de metas eficaces, por tanto, depende de diversas variables, y usted y sus colegas tendrán que pensar cuidadosamente acerca de lo que se necesita (y sea posible) al largo plazo a fin de determinar el nivel de cambio que se tratará de lograr dentro del marco de tiempo de su campaña.

### ¿Cuáles cambios se pueden esperar de forma realista dentro del plazo de su campaña?

Los objetivos SMART deben estar orientados a la acción pero también deben ser realistas. En otras palabras, sus objetivos SMART deben fijarse de tal manera que sean desafiantes pero posibles de alcanzar. Un objetivo imposible de lograr, no ayuda a nadie y solo conduce al desaliento cuando su campaña no cumpla con el objetivo declarado. Establecer las metas es casi un arte, pero no tiene que ser algo completamente arbitrario. Parte del trabajo es ser lógico. En primer lugar, es casi seguro que nunca va a obtener un 100% de logro para ninguno de sus objetivos SMART. Esto se debe a que cada audiencia tiene un porcentaje de personas que simplemente no quieren cambiar.

Recuerde el Capítulo 3 sobre la teoría de difusión de la innovación que toda sociedad o comunidad tiene un grupo de rezagados extremadamente resistentes, o impermeables, a la influencia del cambio. Esto no quiere decir que necesariamente sean malas personas - solo refleja la diversidad inherente dentro de una cultura o sociedad.

### No todos los objetivos fueron creados iguales

También es importante tener en cuenta las diferencias inherentes entre diversos tipos de objetivos. Sus diversos objetivos de campaña fueron diseñados en torno a diferentes componentes de la teoría de cambio, diferentes tipos de cambio y diferentes audiencias. Todas estas variaciones afectan significativamente

lo que puede y debe esperar lograr. Enseñar a la comunidad meta sobre una especie en peligro de extinción o informarles de una determinada amenaza (buscando un cambio de Conocimiento) es diferente a pedirles que cambien fundamentalmente la forma de pensar sobre el ambiente (buscando un cambio de actitud) o la forma cómo se comportan con el ambiente. En general, es más fácil cambiar el conocimiento y generar conversaciones que cambiar las actitudes y comportamientos. El conocimiento y la comunicación interpersonal no requieren compromisos personales significativos de la persona (aparte de prestar atención a cierta información o invertir tiempo en una conversación). La actitud, por el contrario, requiere cambios en las creencias personales que pueden depender de muchos factores - los compromisos emocionales de los individuos tienden a tener influencias muy arraigadas y de gran alcance en su forma de tomar decisiones y por ende en el comportamiento.

Incluso dentro del mismo paso de la teoría de cambio, los objetivos individuales pueden ser muy diferentes entre sí en cuanto a su facilidad de realización. Pedir a la gente que firme una petición para apoyar una nueva ley puede ser un comportamiento, pero es un comportamiento totalmente diferente a cambiar completamente de oficio u ocupación. Sin duda, requiere mucho más tiempo crear las condiciones necesarias para lograr este último tipo de cambio, y sería muy razonable esperar solo un pequeño cambio en este comportamiento en el corto período de tiempo de su campaña. En este caso, podría ser beneficioso centrarse más en las etapas anteriores de la teoría del cambio para poner las piezas en su lugar y lograr el cambio de comportamiento deseado una vez que se logre un impulso. En un sentido similar, se puede esperar que el cambio sea más difícil en ciertos tipos de audiencias. Por ejemplo, el cambio es a menudo más fácil de lograr entre los miembros más jóvenes de una comunidad, así como entre aquellos individuos no afectados directamente por el cambio de comportamiento propuesto. Lo contrario es cierto generalmente con los usuarios de los recursos - cambiar su comportamiento es difícil, complejo y requiere mucho tiempo. Por lo tanto, es importante pensar en la audiencia meta al determinar el nivel de cambio que se pretende alcanzar.

**Aprender de la experiencia**

Numerosos estudios previos han documentado el éxito de los impactos a corto plazo de las campañas de mercadotecnia social y de comunicación al final o durante la campaña (por ejemplo [Jonick et al. 2010](#)).<sup>106</sup> Rare cuenta también con una gran cantidad de datos de numerosas campañas para medir el cambio en el conocimiento, actitudes y prácticas (CAP) durante la campaña. Las siguientes tablas representan los resultados resumidos de lo que las campañas anteriores han sido capaces de lograr en términos de C, A, CI y CC relacionado con la encuesta en base al punto de partida o línea de base, que se ha identificado con encuestas pre-campaña. Los datos provienen de 37 campañas trabajando en una variedad de temas de conservación desarrolladas entre 2009 y 2011 (ver [tablas 7.1 -7.4](#)). Una de las lecciones aprendidas es que cuando los niveles de línea base para las variables son bajos, la cantidad de cambio esperado es alta, y cuanto mayores sean los niveles de línea base, menor será el cambio esperado. Esto se debe a las diferentes categorías de los adoptantes de innovación que se discutieron en el [Capítulo 3](#). Cuando los niveles de línea base son bajos, existen muchos innovadores y adoptantes tempranos, que cambian con bastante facilidad y rapidez. Sin embargo, cuando los niveles de línea base son altos, esto significa que solo le quedan los adoptantes tardíos y los rezagados para cambiar, y estas personas tienden a ser más resistentes al cambio.

Línea base (Conocimiento)	Punto porcentual promedio de cambio	Tamaño de la muestra (# de objetivos)
$X \leq 20\%$	24.7	42
$20\% < X \leq 40\%$	19.2	45
$40\% < X \leq 60\%$	19.6	41
$X > 60\%$	10.4	45

Tabla 7.1

Línea base (Actitud)	Punto porcentual promedio de cambio	Tamaño de la muestra (# de objetivos)
$X \leq 20\%$	41.0	22
$20\% < X \leq 40\%$	25.4	38
$40\% < X \leq 60\%$	14.2	49
$X > 60\%$	7.3	73

Tabla 7.2

Línea base (Comunicación Interpersonal)	Punto porcentual promedio de cambio	Tamaño de la muestra (# de objetivos)
$X \leq 20\%$	24.6	54
$20\% < X \leq 40\%$	20.8	37
$40\% < X \leq 60\%$	21.3	17
$X > 60\%$	15.3	8

Tabla 7.3

Línea base (Cambio de comportamiento)	Punto porcentual promedio de cambio	Tamaño de la muestra (# de objetivos)
$0\% \leq X \leq 2.5\%$ [Innovators]	35.8	13
$2.5\% < X \leq 16\%$ [Early Adopters]	17.1	26
$16\% < X \leq 50\%$ [Early Majority]	18.6	35
$50\% < X \leq 84\%$ [Late Majority]	6.9	17
$*84\% < X \leq 100\%$ [Laggards]	1.4	5

Tabla 7.4

106. Jonick, T., Anderson, E.L., Lin, S., Bruni, C.M., Schultz, P.W., Groner, S. and Orrala, F. 2010. "What's the Catch? Reducing Consumption of Contaminated Fish among Anglers." *Social Marketing Quarterly* 16(1): 32-51

Un estudio más reciente de 84 campañas Pride de Rare muestra los siguientes cambios promedio. Estos datos provienen de más de 200,000 puntos de datos. (Figura 7.1 y Tabla 7.5)

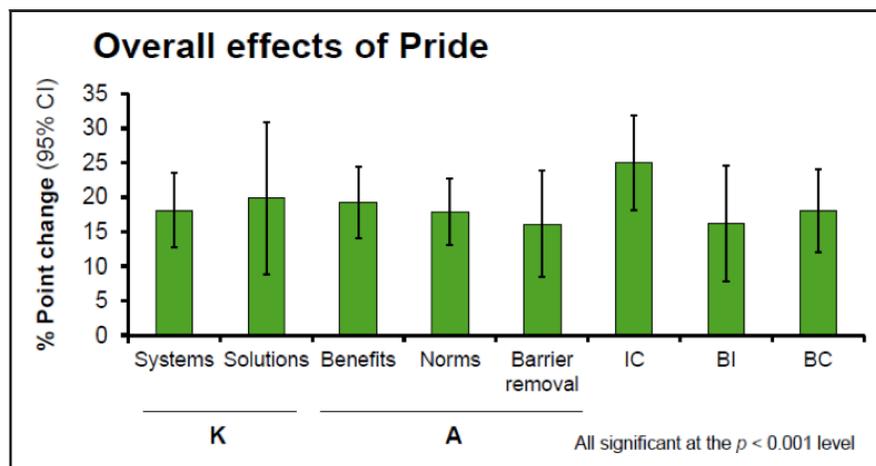


Figura 7.1

Definiciones relativas a la figura anterior

Componente	Definición del componente
<b>Conocimiento</b>	
• Sistemas	El conocimiento de los objetos ambientales (especies, hábitats, etc.) o amenazas (sobrepesca, etc.)
• Soluciones	El conocimiento de las estrategias diseñadas para reducir las amenazas ambientales
<b>Actitudes</b>	
• Remoción de barreras	Las creencias acerca de la presencia y eficacia de las habilidades, recursos o infraestructuras necesarias para poner en práctica la estrategia de conservación
• Beneficios	Beliefs about the benefits of the conservation strategy
• Normative	Las creencias acerca de los beneficios de la estrategia de conservación
<b>Comunicación interpersonal (CI)</b>	Las declaraciones acerca de la comunicación y validación de la información entre los miembros de la comunidad con respecto a los impactos humanos actuales y el comportamiento de conservación
<b>Intención del comportamiento (IC)</b>	Declaraciones acerca de la intención de adoptar el comportamiento de conservación
<b>Cambio de comportamiento (CC)</b>	El comportamiento de conservación es adoptado por la persona

Tabla 7.5

# Resultados de los talleres de Campaña por la Conservación de Rare

De los 22 participantes que participaron en el taller de Xisha (Shanghai, China) en julio de 2013, 10 han ejecutado mini campañas de mercadotecnia social en sus parques. Otras ocho personas señalaron que habían utilizado algunos de los entrenamientos, pero no habían podido traducir bien la teoría a la acción por falta de recursos (en su mayoría fondos para cubrir la producción de materiales, tiempo para ejecutar una campaña o apoyo del supervisor). Los cuatro participantes restantes se habían pasado a otras posiciones y ya no estaban involucrados en el sitio.

Un participante, Hua Wenxue, nos escribió un año después al volver a casa en Wulate Qianqi, Bayannur al interior de Mongolia después de un taller de Campaña por la Conservación celebrado en el Parque del Humedal Xisha, cerca de Shanghai, China:

“Llevamos a cabo una mini-campaña utilizando el modelo C4C con el objeto de reducir los contaminantes agrícolas que entran a las aguas del humedal. Complementamos la campaña con capacitaciones técnicas a 106 agricultores de la aldea de Uhai, y establecimos parcelas de demostración para un total de 106 mu (15 mu=1 hectárea) en esta comunidad. Mientras que la mini-campaña se centró inicialmente en la pequeña aldea de Uhai y sus cientos de agricultores, terminó extendiendo su impacto a los pueblos vecinos de Xin y Dongfanghong beneficiando a 1,024 agricultores adicionales y dando lugar a la creación de 212 mu adicionales de parcelas de demostración (para un total de más de 300 mu). Durante la campaña, se realizó un taller de actores, investigación cuantitativa y cualitativa y diversas actividades de mercadotecnia social por primera vez. Estas herramientas y actividades proporcionaron una guía sistemática para el diseño de la campaña, nos ayudó

a tener una profunda interacción con los agricultores y ganaderos, y aumentar el impacto de la mini de campaña con respecto a los beneficiarios directos e indirectos, por lo que fue más eficaz y viable en su aplicación y más fluida en su promoción”.

Otros éxitos de ese taller inicial incluyen a Feng Erhui de la Oficina de Manejo de la Reserva Natural Nacional de Hainan Dongzhaigang quien informó que, “la pesca del cangrejo pinza roja en el Parque Humedal Dongzhaigang se redujo drásticamente a cerca de cero” como resultado de su campaña; y Huang Zhongshun del Parque Nacional Humedal Shuyuanzhou en la zona del lago Dongting, quien señaló que su campaña había reducido el número de cazadores en un 16% en el transcurso de 12 meses mientras que el número de aves cazadas disminuyó de aproximadamente 1,000 a 300.

El enfoque del taller de Campaña por la Conservación (C4C) no debe considerarse una panacea, sino simplemente una herramienta más en la caja de herramientas de un conservacionista – la cual se necesita desesperadamente para ayudar al personal de las áreas protegidas para involucrar al “elefante”.

## Creación de objetivos SMART a partir de objetivos preliminares

Tomando en cuenta los objetivos preliminares que desarrolló para cada paso en su Teoría de Cambio, y usando los lineamientos anteriores y la opinión de expertos, comience a trabajar de derecha a izquierda (RC a C) afinando más sus objetivos, uno por uno, (hacerlos más SMART). La tabla (Tabla 7.6) a continuación muestra algunos ejemplos extraídos del trabajo anterior.

	Objetivo preliminar <sup>107</sup>	Refinado después de investigación cualitativa incl. opinión de expertos	Refinado después de investigación cuantitativa SMART <sup>108</sup>
RC	La población de palomas codorniz Andrea resurge	La población de palomas codorniz aumenta de 100 a 250	La población de palomas codorniz Andrea en isla Serena aumenta de 100 (línea base en 2007) a 250 en 2010 determinado por sondeos de transectos realizados por ANS [validado por expertos]
RA	Roedores invasores eliminados de los barcos que sirven como vectores de transmisión	Número de roedores capturados en trampas de resorte puestas en los barcos de pesca disminuye a cero (indicativo de ausencia de roedores)	El número promedio de roedores atrapados en trampas de resorte puestas en los barcos de pesca que van a isla Serena (S) disminuye de 36 por 100 trampas (M) en 2008 a 0 en 2010 (T) determinado con datos observados y reportados; de manera tal que el potencial de invasión de roedores a isla Serena es eliminado (AO) <sup>109</sup>
CC	Los pescadores activamente previenen la transmisión de roedores de sus barcos a isla Serena	Los pescadores colocan trampas de resorte en sus barcos para matar a los roedores invasores	Para julio de 2009 (T), el 100% <sup>110</sup> (M) de los pescadores que pescan en aguas de isla Serena ponen y revisan trampas de resorte en sus barcos (S), medido por reportes de auto-cumplimiento y monitoreo periódico del Departamento Forestal, de manera tal que los roedores invasores serán erradicados de las bodegas de los barcos de pesca locales (AO)
RB	Se prestará apoyo para ayudar a los pescadores a eliminar los roedores de sus barcos dando incentivos para motivarlos a hacerlo	El Departamento Forestal proporcionará trampas de resorte y capacitación gratuitas a los pescadores que van a isla Serena. [Los expertos de ROI han indicado que las trampas de resorte son la forma más segura, fácil y eficaz para eliminar a los roedores en las lanchas pequeñas].	Para abril de 2008 (T) el Departamento Forestal de Andrea proporcionará trampas de resorte a todos los pescadores (M) cuyos barcos usan isla Serena, con el fin de eliminar los roedores invasores de sus bodegas (AO). [Se proporcionan de forma gratuita y se llevan registros del número distribuido y de los acuerdos con los pescadores para utilizarlas].
CI	Los pescadores cuyos barcos sirven como vectores para transportar los roedores a isla Serena hablan del problema y del papel que pueden desempeñar para prevenirlo	Los pescadores hablan de los beneficios que la erradicación de roedores invasores les traerá (menos daños a las redes, ser buen administrador/pescador), y para el ambiente (palomas) y cómo ayudan las trampas de resorte.	Para abril de 2008 [T], el 70% (a partir de 40% en 2008 <sup>111</sup> ) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena han discutido entre sí los beneficios de la erradicación de roedores, incluyendo una reducción en el daño a las redes y mejor protección del ambiente natural de la isla [S], determinado por encuestas CAP pre/post.  Para febrero de 2008 [T] 60% (a partir de 30%) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena han discutido entre sí los beneficios del uso de trampas para eliminar a los roedores invasores [S], determinado por encuestas CAP pre y post.  [Estas discusiones ayudan a fomentar la adopción de herramientas de eliminación de roedores, tales como trampas de resorte [AO]

Tabla 7.6 Conversión de objetivos preliminares en objetivo SMART.

107. Recuerde que puede tener más de un objetivo por paso de la TdC y más de una TdC por campaña. En general, tendrá una TdC por segmento de audiencia

108. Recuerde que puede tener más de un objetivo por paso de la TdC y más de una TdC por campaña. En general, tendrá una TdC por segmento de audiencia

109. No se sabe si esto es realista

110. No se sabe si esto es realista

111. Se considera realista, ha sido registrado en campañas anteriores, a este nivel de cambio

	Objetivo preliminar <sup>112</sup>	Refinado después de investigación cualitativa incl. opinión de expertos	Refinado después de investigación cuantitativa SMART <sup>113</sup>
<b>A</b>	Los pescadores creen que les conviene eliminar los roedores invasores de sus barcos	Los pescadores creen que los roedores dañan sus redes (y el ambiente en general), y les interesa mucho eliminarlos de sus barcos y así ayudarse a sí mismos y a la isla que consideran su "casa" y ser mejores pescadores y buenos administradores ambientales	Para febrero de 2008 [T], el 55% (a partir del 40% en 2008) [M], de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena tendrán una actitud de apoyo hacia la erradicación de roedores [S], determinado por encuestas CAP pre/post. Para febrero de 2008 [T] 50% (a partir del 27%) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en las aguas de isla Serena están muy interesados en usar trampas de resorte y creen que al hacerlo serán mejores pescadores y administradores del ambiente [S], determinado por las encuestas CAP pre /post  <i>[Estas actitudes ayudarán a fomentar el debate y la adopción de herramientas de eliminación de roedores, tales como trampas de resorte [AO]</i>
<b>C</b>	Los pescadores saben que los roedores invasores en sus barcos causan problemas económicos y ambientales	Los pescadores saben que los roedores dañan sus redes (y el ambiente en general), y entienden que ellos puedan desempeñar su papel para eliminarlos usando trampas de resorte.	Para enero de 2008 [T] 78% (a partir de 60% en 2008), [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena saben que los roedores causan problemas económicos (daño a las redes) y ambientales (exterminio de la población de palomas endémicas) [S], determinado por las encuestas CAP pre y post. Para enero de 2008 [T] 68% (a partir de 50%) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena saben que las trampas de resorte son seguras, baratas, eficaces para eliminar los roedores en barcos pequeños [S], determinado por las encuestas CAP pre y post. <i>[Este conocimiento ayudará a fomentar actitudes positivas para la erradicación de los roedores y la adopción de herramientas de eliminación de los roedores tales como trampas de resorte [AO]</i>

Tabla 7.6 Conversión de objetivos preliminares en objetivo SMART.

En la tabla anterior, los datos de línea base para RB y RC pueden provenir de entrevistas con expertos, así como sus metas asociadas. En el caso de C, A, CI (y probablemente CC) la línea base proviene de su encuesta pre-proyecto, mientras que sus metas provienen de discusiones con expertos guiadas por las tablas anteriores. Las letras entre paréntesis, por ejemplo (S), (M), etc., indican las siglas de SMART, y la forma en que se aplican en cada objetivo.

Usando los lineamientos anteriores puede revisar los objetivos preliminares que articuló anteriormente para hacerlos más SMART. No dude en deshacerse de los objetivos que pueden ser innecesarios si el cumplimiento no ayuda a avanzar a su campaña y a su audiencia en la teoría del cambio o si su

investigación cualitativa y cuantitativa demuestra que no tienen importancia o que los niveles de CAP ya son muy altos. Por ejemplo, si el 90% de los pescadores ya sabe que los roedores son un problema, probablemente sea inútil tener un objetivo para elevar aún más esta cifra o producir materiales de campaña para tratar de obtener el 100%. Recuerde que los rezagados (teoría de la difusión) podrían no cambiar nunca, sin importar la cantidad o eficacia de sus materiales. Del mismo modo, su investigación puede descubrir objetivos que no estaban en su modelo original, y que debería agregar o revisar. La creación de una buena teoría de cambio y sus respectivos objetivos SMART es un proceso iterativo.

112. Recuerde que puede tener más de un objetivo por paso de la TdC y más de una TdC por campaña. En general, tendrá una TdC por segmento de audiencia

113. Recuerde que puede tener más de un objetivo por paso de la TdC y más de una TdC por campaña. En general, tendrá una TdC por segmento de audiencia

## Validación de sus objetivos SMART

Recuerde que usted tendrá que crear una teoría del cambio y sus respectivos objetivos SMART para cada uno de los segmentos clave de su audiencia. Utilizando el ejemplo de isla Serena debe crear una TdC separada para la audiencia de pescadores y otra para la audiencia de visitantes recreativos. En general, debe tener un objetivo para CC, RA y RC (para cada TdC) y probablemente no más de dos para C, A, CI, y RB, respectivamente. Una vez que tenga sus objetivos SMART

puede revisar su modelo de teoría del cambio de la [Figura 7.3](#) al dorso de la [Figura 7.4](#). Si termina teniendo dos teorías de cambio con objetivos muy diferentes para C, A, CI e incluso CC (piense en una audiencia de pescadores [poner trampas] y una audiencia de visitantes recreativos [firmar una petición para apoyar la erradicación]), pero el mismo RA y RC. En este caso, sus teorías de cambio podrían configurarse como se muestra en la [Figura 7.2](#).

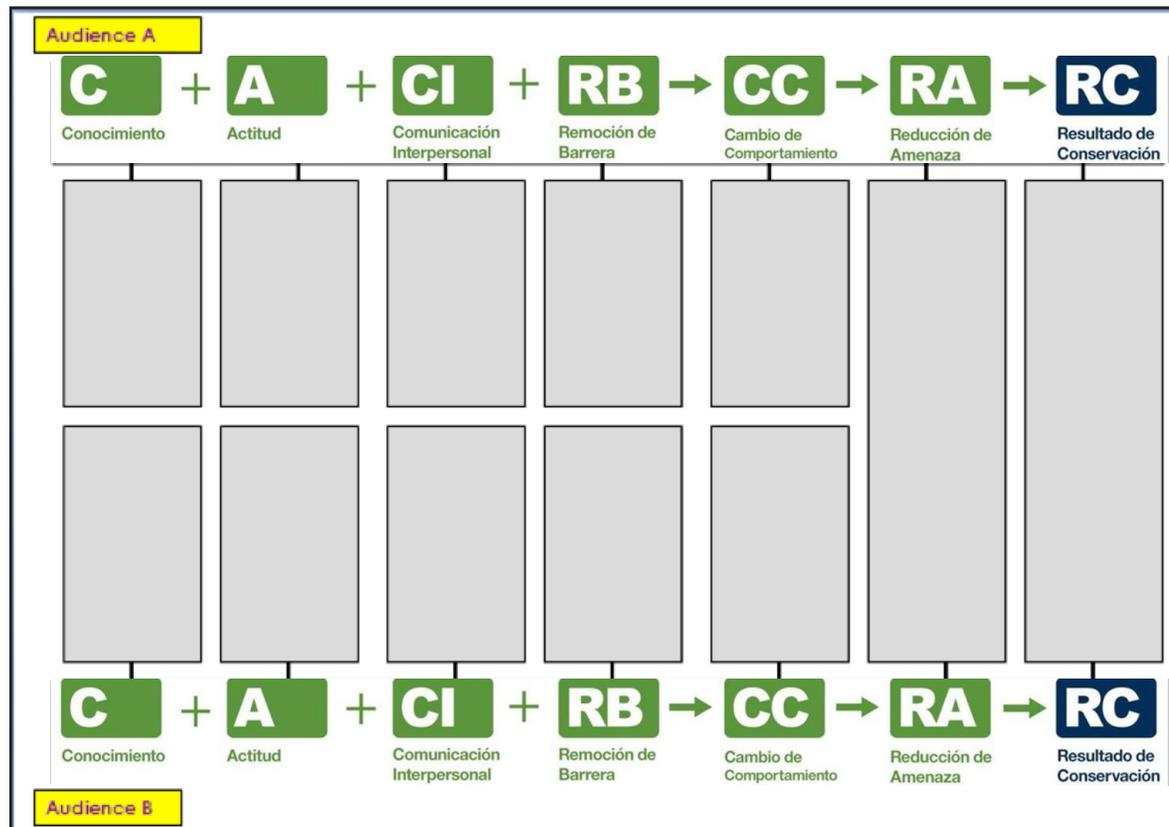


Figura 7.2. Teoría del cambio planteando dos diferentes audiencias con similares C-CC pero el mismo resultado esperado de RA y RC.

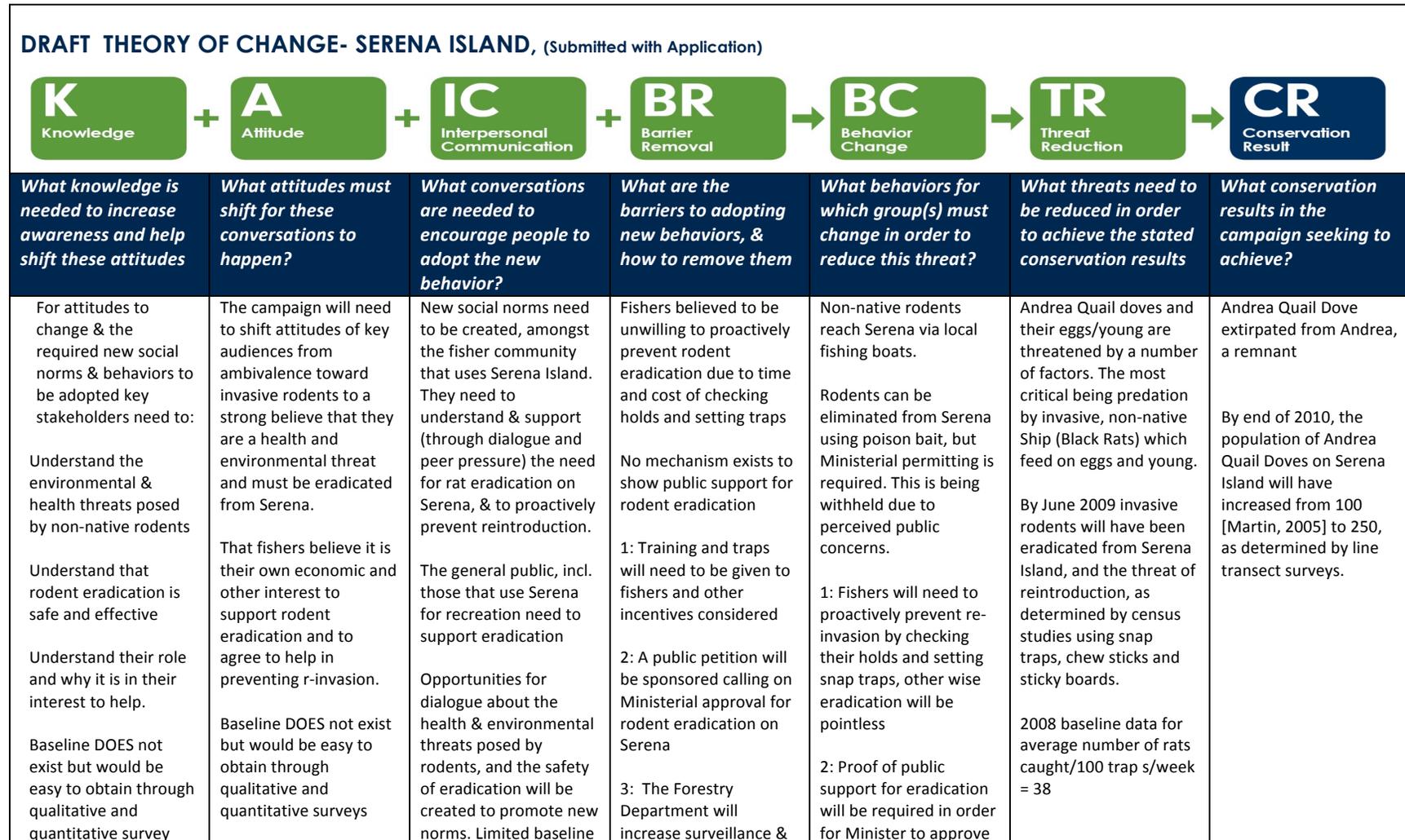


Fig. 7.3 Objetivos preliminares para la audiencia de pescadores en la campaña contra los roedores invasores en isla Serena.

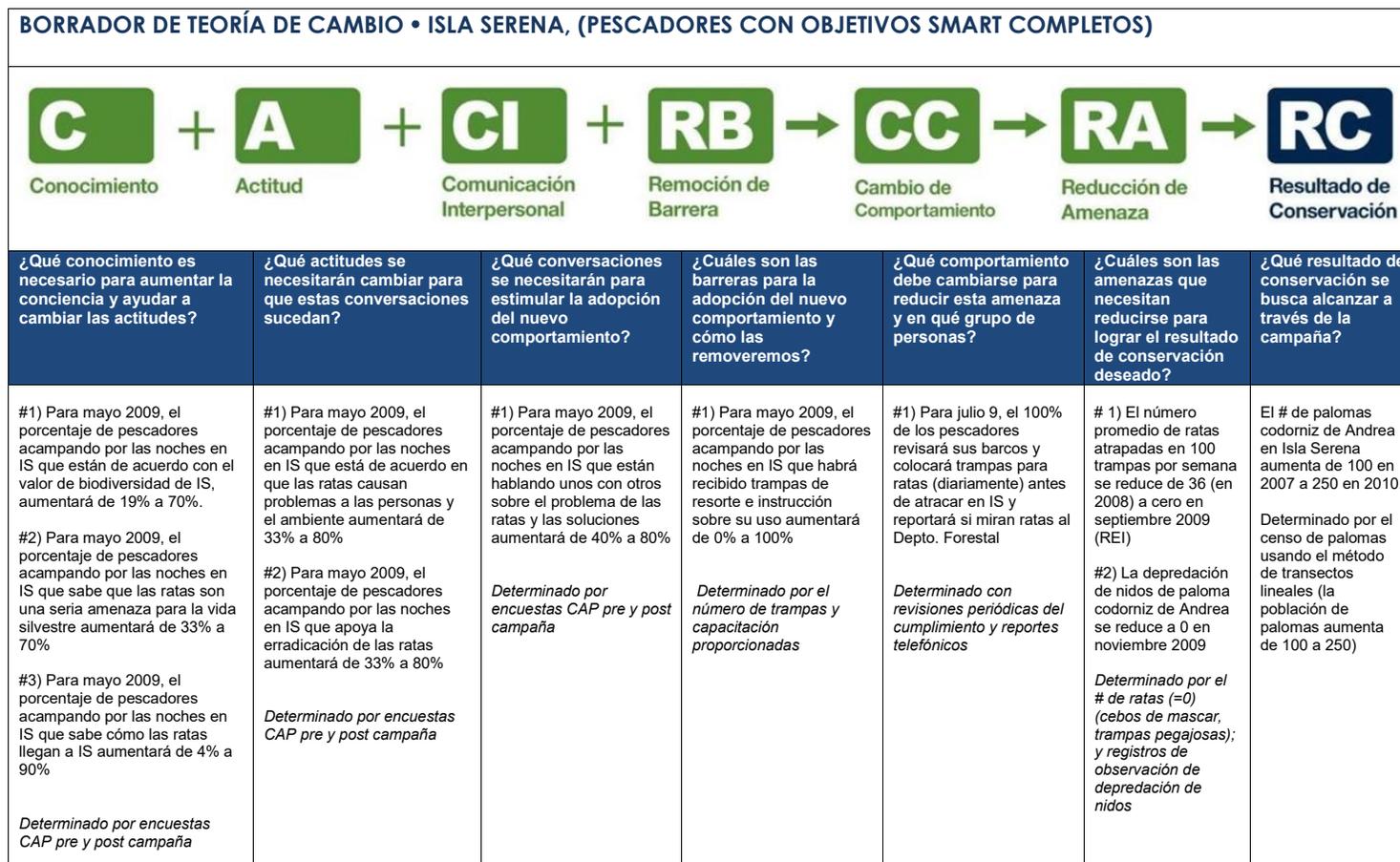


Fig. 7.4 Objetivos SMART finales para la audiencia de pescadores en la campaña contra los roedores invasores en isla Serena.

Puede validar sus objetivos SMART finales primero asegurándose de que su modelo tenga lógica. Lea sus objetivos de izquierda a derecha (C a RC) utilizando el formato “Si-entonces”:

- (C) SI Para enero de 2008 [T] 68% (a partir de 50%) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena saben que las trampas de resorte son seguras, baratas, eficaces para eliminar los roedores en barcos pequeños [S], determinado por las encuestas CAP pre y post; **Y**
- SI (A) para febrero de 2008 [T] 50% (a partir del 27%) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena están muy interesados en usar trampas de resorte y creen que al hacerlo serán mejores pescadores y administradores del ambiente [S], determinado por las encuestas CAP pre / post; **Y**
- SI (CI) para febrero de 2008 [T] 60% (a partir de 30%) [M] de los pescadores cuyos barcos pescan en aguas de isla Serena han discutido entre sí los beneficios del uso de trampas para eliminar a los roedores invasores [S], determinado por encuestas CAP pre y post; **Y**
- SI (RB) para abril de 2008 (T) el Departamento Forestal de Andrea proporcionará trampas de resorte a todos los pescadores (M) cuyos barcos usan isla Serena, con el fin de eliminar los roedores invasores de sus bodegas (AO); **ENTONCES**
- (CC) para julio de 2009 (T), 100%<sup>114</sup> (M) de los pescadores que pescan en aguas de isla Serena ponen y revisan trampas de resorte en sus barcos (S), medido por reportes de auto-cumplimiento y monitoreo periódico del Departamento Forestal, de manera tal que los roedores invasores serán erradicados de las bodegas de los barcos de pesca locales (AO); **ENTONCES**
- (RA) el número promedio de roedores atrapados en trampas de resorte puestas en los barcos de pesca que van a isla Serena (S) disminuye de 36 por 100 trampas (M) en 2008 a 0 en 2010 (T) determinado con datos observados y reportados; de manera tal que el potencial de invasión de roedores a isla Serena es eliminado; **ENTONCES**
- (RC) la población de palomas codorniz Andrea en isla Serena aumenta de 100 (línea base en 2007) a 250 en 2010 determinado por sondeos de transectos realizados por ANS [validado por expertos]

La lógica desalineada indica cuando un paso no conduce racionalmente al siguiente paso y no responde a la pregunta de si-entonces. Por ejemplo si hubiera escrito, “si el 70% de los pescadores sabe dónde comprar cerveza en Andrea entonces estarían emocionados usando trampas de resorte; o, “si están emocionados con las trampas de resorte entonces van a hablar entre sí sobre el uso de redes de cerco”.

114. En el caso de los roedores invasores debemos alcanzar el cumplimiento del comportamiento del 100% mediante el uso de mercadotecnia social y el cumplimiento estricto ya que una sola rata preñada puede socavar los esfuerzos de erradicación por completo. Normalmente no se necesita el 100% de CC en su campaña, y no es muy realista esperar obtenerlo- al menos en el corto plazo

Del mismo modo revise las secuencias de tiempo. Por lo general tendrá que ver un cambio en el conocimiento antes de lograr la adopción del nuevo comportamiento. Por lo tanto, cuando una audiencia no conoce de algo es poco probable que lo adopten antes de conocerlo. En general,<sup>115</sup> puede esperar que las tasas de cambio bajen al avanzar más a la derecha en la TdC (de C a CC); en otras palabras, si solo el 20% de los pescadores conoce sobre las trampas de resorte, es poco probable que el 70% hable sobre ellas.

En segundo lugar, solicite la opinión de expertos de su propia agencia y de especialistas externos pertinentes e invítelos a revisar y criticar su teoría de cambio y objetivos SMART.

Cambiar el comportamiento de un individuo es una cosa, asegurar que lo mantenga es otra. La regresión o recaída no solo es posible sino que es muy probable a menos que planifique como prevenirla. La regresión se produce cuando los individuos regresan a una etapa anterior del cambio de comportamiento. En situaciones donde la dotación completa de beneficios ocurre (o se acelera) solamente durante un período de tiempo, es especialmente importante tener beneficios provisionales (victorias rápidas) y recordar constantemente o reforzar los mensajes de campaña.

Sin refuerzo continuo, el entusiasmo por un nuevo comportamiento o idea puede disminuir (Heimlich and Ardoin 2008).<sup>116</sup> En una revisión realizada por Porter, se revisaron 31 intervenciones y se encontró que muy pocos demostraron un mantenimiento constante del comportamiento después de discontinuar los mensajes (Porter et al. 1995). En un estudio realizado por Brodie et al. (2001),<sup>117</sup> la tasa de reversión después de aumentos sustanciales en el conocimiento de la salud pública de una serie de televisión fue del 100% en dos meses.

Pero antes de preocuparnos por la regresión, ¡continuemos con el diseño de una campaña para cambiar el comportamiento en primer lugar!



115. Ver la nota anterior acerca de la facilidad del cambio en C y CI comparado con otras variables

116. Heimlich, J.E. and Ardoin, N.M. 2008. "Understanding Behavior to Understand Behavior Change: A Literature Review." *Environmental Education Research* 14(3): 215–237

117. Brodie, M., Foehr, U., Rideout, V., Baer, N., Miller, C., Flournoy, R. and Altman, D. 2001. Communicating Health Information Through the Entertainment Media. *Health Affairs* 20(1): 192–199

### Características de buenos objetivos SMART

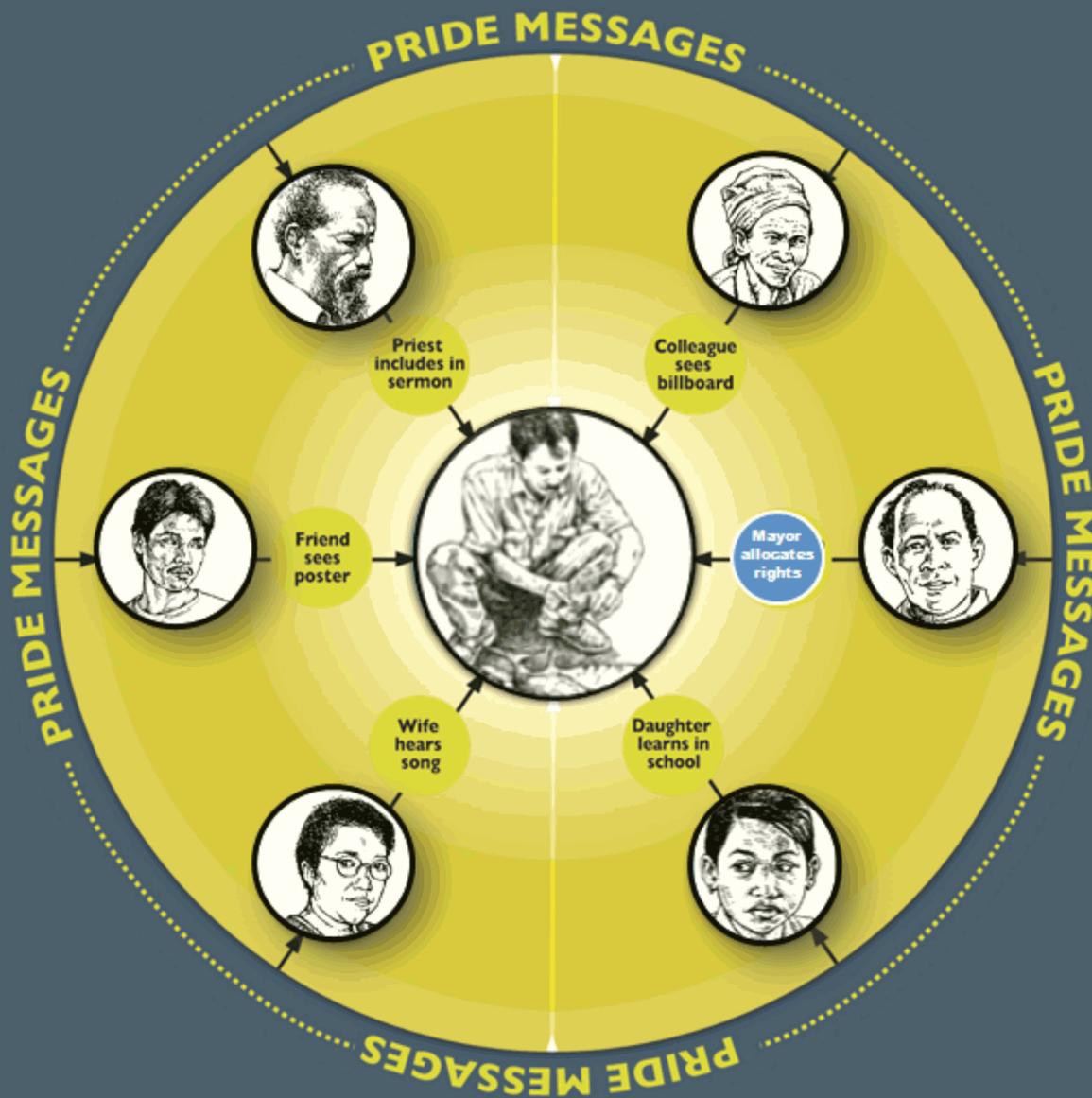
- Las metas son “SMART”
- Debe haber más o menos 1 objetivo por audiencia por etapa de la Teoría del Cambio
- Los datos de línea base están incrustados en el objetivo por ejemplo, “de X a Y...”
- Desarrollados a partir de la investigación realizada previamente (cuantitativa y cualitativa)
- Las metas establecidas son significativas y de alto impacto (punto de inflexión)
- La línea de tiempo está ligada a la capacidad real de la comunidad para adoptar el cambio y ver los resultados
- Los datos están disponibles y son fácilmente definidos
- Vinculados a una “meta” general de campaña



## Lectura Sugerida

1. Brodie, M., Foehr, U., Rideout, V., Baer, N., Miller, C., Flournoy, R. and Altman, D. 2001. "Communicating Health Information Through the Entertainment Media." *Health Affairs* 20(1): 192–199.
2. Margoluis, R. and Salafsky, N. 1988. *Measures of Success: Designing, Managing, and Monitoring Conservation Development Projects*. Washington, DC, Island Press.





## Capítulo 8 : Creación de la Estrategia de Mercadotecnia

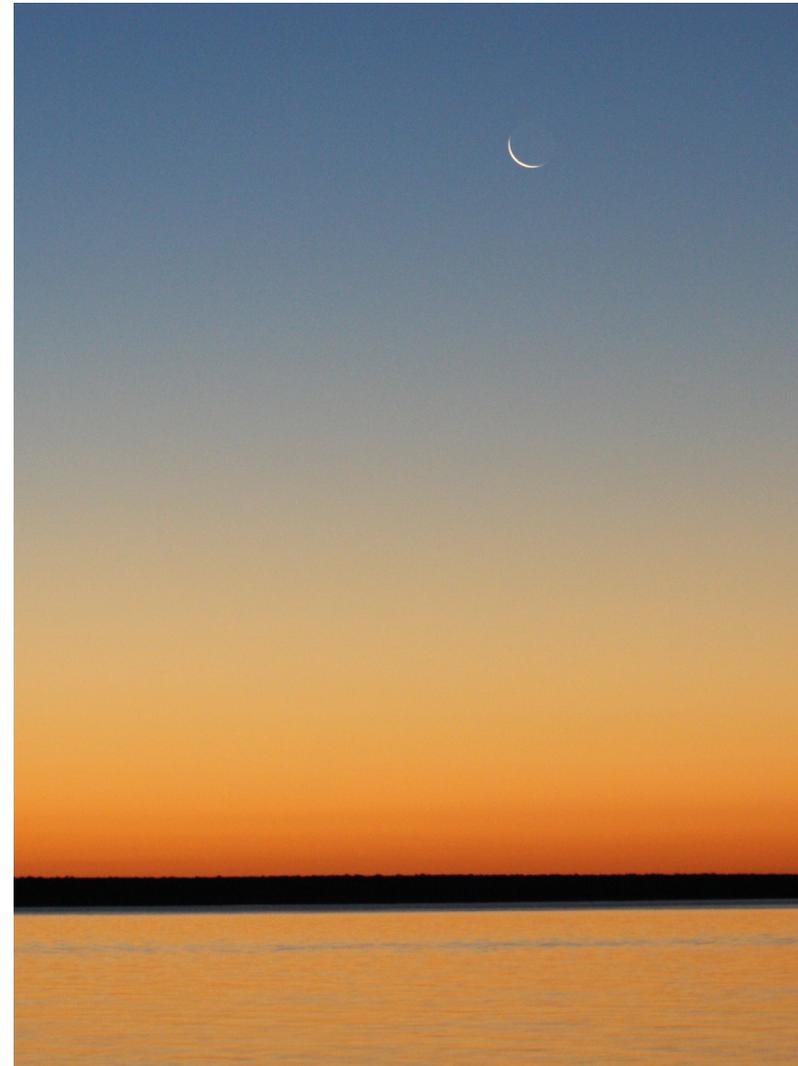
### Introducción

En este momento de la planificación de su campaña ya debe haber identificado el “qué” (comportamiento) y “quién” (quién está llevando a cabo el comportamiento) y por lo tanto ya entiende bien a su audiencia meta primaria. Esta información provino originalmente de su modelo conceptual y las respectivas cadenas de factores, las cuales fueron validadas en las reuniones con los actores y por medio de la investigación cuantitativa y cualitativa llevada a cabo. Es posible que se haya dado cuenta que lo que originalmente se pensó como una sola audiencia puede en realidad ser más de una - por ejemplo, pueden haber pescadores costeros así como recolectores de playa con comportamientos similares pero no iguales que a la vez son impulsados por diferentes factores o son influidos por diferentes grupos. Por medio de su investigación usted pudo haber identificado a otros grupos de influyentes clave a quienes deberá captar en su campaña con el fin de transmitir su mensaje.

Este capítulo comienza regresando a su audiencia y proporcionando una oportunidad final para afinar su pensamiento. Como recordatorio... su audiencia meta es el grupo de personas que necesitan adoptar el nuevo comportamiento para reducir o mitigar la amenaza de conservación. Si bien esta audiencia puede ser bastante obvia, aprender lo que se necesita para inspirar el cambio no es tan obvio ya que las personas se motivan a través de una combinación de factores incluyendo lazos familiares y comunitarios, creencias religiosas y espirituales, su propia experiencia y crianza, así como por las barreras (financieras, técnicas, tecnológicas, etc.) descritas anteriormente. En este capítulo cubrirá:

- Confirmación de la identificación de su audiencia primaria
- Segmentación adicional en caso necesario
- Redacción de una personificación de la audiencia que crea una “imagen” clara de la audiencia
- Creación de una estrategia de mercadotecnia y mezcla de mercadotecnia dirigida a este/estos segmento(s)

- Identificación de las personas e instituciones adecuadas para llevar los mensaje de campaña
- Desarrollo de una marca que llevará a la campaña hacia el futuro



## Identificación de su Audiencia Primaria<sup>118</sup>

Como ya hemos comentado en el **Capítulo 4**, en la mayoría de los casos, la audiencia primaria quedará bastante obvia una vez que haya completado su modelo conceptual y clasificado su amenaza. En primer lugar, aparecerá en la cadena de factores pertinente y luego será confirmada por sus entrevistas con expertos y otras formas de investigación cualitativa y cuantitativa. La audiencia meta primaria son las personas que están directamente causando la amenaza al objeto de conservación, por ejemplo, pescadores pescando excesivamente. Su investigación pudo haberle dirigido a considerar segmentar más su audiencia como se indica a continuación. El **Capítulo 3** presenta más información introductoria sobre la segmentación de la audiencia.

¿Debe segmentar más su audiencia primaria? ¿Tiene una o más audiencias?

1. ¿Puede segmentar aún más la audiencia en base a los diferentes comportamientos? (Por ejemplo, un grupo de pescadores que utiliza un arte de pesca particularmente destructivo contra otro grupo de pescadores que utiliza otra arte de pesca diferente pero también destructiva). La investigación cuantitativa y cualitativa llevada a cabo y los aportes de los expertos deben guiarle en esta decisión: La **Tabla 8.1** presenta algunas preguntas que le ayudarán con esta determinación.

¿Tiene la audiencia primaria segmentos que llevan a cabo comportamientos totalmente diferentes o utilizan herramientas muy diferentes? Por ejemplo, ¿existe un subconjunto de la audiencia de pescadores que pescan peces y otro que pescan moluscos o cosechan en la playa? ¿Existe un subconjunto de pescadores que pescan desde la playa y otro que pescan en lancha? ¿Hay una parte de su audiencia primaria que vende el producto de la pesca y otra que pesca únicamente con fines de subsistencia? Conocer estas diferencias es crítico ya que es probable que los diferentes comportamientos sean impulsados por diferentes motivaciones. Las barreras para el cambio de comportamiento pueden también diferir en base a las respuestas a estas preguntas. Si existen diferencias principales en los comportamientos y uso de las herramientas, es muy probable que usted tenga dos (o más) segmentos de su audiencia primaria. A menudo, esto se descubre llevando a cabo un día de observación especializada desde muy temprano en la etapa de planificación de su campaña.

Pregunta	En caso afirmativo, ¿qué hace?	En caso negativo, ¿qué hace?
¿Tiene la audiencia primaria segmentos que llevan a cabo comportamientos totalmente diferentes o utilizan herramientas muy diferentes?	Si es así, usted tiene más de una audiencia - una para cada segmento de 100 o más personas con prácticas distintas.	Si no, no existe una audiencia adicional.
¿Tiene la audiencia primaria segmentos de miembros que responden muy diferente a los mensajes o barreras muy diferentes que superar?	Si es así, usted tiene más de una audiencia - una para cada segmento de 100 o más personas con diferente barreras/beneficios percibidos o diferentes reacciones a los mensajes.	Si no, no existe una audiencia adicional.

Tabla 8.1

Si es así, usted tiene más de una audiencia - una para cada segmento de 100 o más personas con prácticas distintas. Si no, no existe una audiencia adicional.

118. Para efectos de este tema en la segmentación de audiencia, utilizaremos a los pescadores como el público meta, pero estas preguntas funcionan igualmente bien para los agricultores o cualquier otra audiencia.

2. ¿Se puede segmentar aún más la audiencia en base a las barreras que se perciben para el cambio de comportamiento? (Por ejemplo, un grupo de pescadores que perciben el “costo” como la principal barrera frente a otro grupo de pescadores que perciben la “falta de capacitación” como la principal barrera).

¿Existen segmentos de su audiencia primaria que responden de manera diferente a los mensajes, tienen diferentes barreras o beneficios desde su punto de vista o sintonizan diferentes medios de comunicación? Esto solo puede descubrirse realizando una intensa investigación cualitativa, ya sea mediante el uso de entrevistas a profundidad, grupos focales informales, o ambos. Por ejemplo, usted puede descubrir que hay pescadores hombres y mujeres, pero las razones por las que podrían cambiar su comportamiento o las barreras que perciben para realizar el comportamiento deseado son muy diferentes o usan distintas fuentes para obtener información sobre la pesca. Si este es el caso y los segmentos tienen un tamaño significativo (más de 100 personas), entonces usted tiene más de un segmento de audiencia.

Si es así, usted tiene más de una audiencia. Una para cada segmento de 100 o más personas con diferentes barreras/beneficios o diferentes reacciones a los mensajes. Si no, no existe una audiencia adicional.

3. ¿Tiene una audiencia de apoyo o influencia?

¿Existen grupos que tienen una influencia significativa o proporcionan un apoyo esencial para que la audiencia primaria lleve a cabo este nuevo comportamiento? Si el grupo es grande (más de 100 personas) debe considerar segmentar la audiencia adicional desarrollando una estrategia específica de campaña que cumpla con las necesidades de este segmento. Si el grupo es menor de 100 personas, entonces, asegúrese de que su campaña involucre a este grupo, pero no a través de estrategias de medios de comunicación usadas por lo general en la mercadotecnia social (Tabla 8.2). Consultar el Capítulo 10.

Pregunta	Grupo grande	Grupo pequeño
¿Existen grupos que tienen una influencia significativa o proporcionan un apoyo esencial para que la audiencia primaria lleve a cabo este nuevo comportamiento?	Si el grupo es grande (más de 100 personas) debe considerar segmentar la audiencia adicional desarrollando una estrategia específica de campaña que cumpla con las necesidades de este segmento	Si el grupo es menor de 100 personas, entonces, asegúrese de que su campaña involucre a este grupo, pero no a través de estrategias de medios de comunicación usadas por lo general en la mercadotecnia social

Tabla 8.2

Una vez que haya identificado a su audiencia(s) meta primaria (el principal enfoque de su campaña) seguirá utilizando la investigación para desarrollar una personificación de la audiencia (una para cada audiencia primaria, si existe más de una).

# Personificación de la Audiencia

La personificación de la audiencia se redacta desde la perspectiva de una persona individual que se ajusta a la imagen mental desarrollada a partir de sus entrevistas a profundidad. Escribiendo en primera persona, describa la información demográfica (edad, educación, género, empleo y etnicidad) de un miembro típico de la audiencia. A continuación, incluya lo que se denomina como psicografía: actitudes, valores, intereses, preocupaciones y comportamientos actuales. Debe capturar también lo que es importante para el miembro de la audiencia meta incluyendo los beneficios (tal como los percibe la audiencia), tanto del comportamiento actual como del propuesto, los detonantes de motivación para cambiar al nuevo comportamiento y las barreras que habrá que superar.

La personificación de la audiencia debe contener un ejemplo fotográfico de la “persona” que está describiendo y una descripción narrada (casi en forma de historia, escrita en primera persona) que incluye la información en la lista (a la derecha). Recuerde, casi toda esta información proviene de su investigación cualitativa, a excepción de un par de puntos de datos como la edad, educación y género, lo cual proviene de su investigación cuantitativa.

Tenga cuidado de incluir solo la información que ha aprendido directamente de la audiencia. Hay un peligro real de introducir nuestra propia subjetividad en la personificación e incluir lo que creemos que la persona debe saber, pensar, hacer o interesarse.

**Una vez redactada la personificación, es esencial examinarla cuidadosamente para identificar cualquier supuesto que se haya podido incluir y eliminarlo.** Con esto se logra una descripción más corta y más útil.

### La siguiente lista detalla los contenidos que deben incluirse en la Personificación de la Audiencia

- Edad (del individuo y rango de edad de la audiencia meta).
- Nivel de educación.
- Género (del individuo y porcentaje de cada género en la audiencia meta).
- Si la persona representa a una etnia (y las agrupaciones étnicas dentro de la audiencia meta).
- Actitudes.
- Valores- ¿Qué es importante para este miembro de la audiencia meta?
- Intereses.
- Preocupaciones.
- Comportamientos actuales.
- Beneficios- ¿Cuáles son los beneficios del actual y del potencial nuevo comportamiento desde la perspectiva de la audiencia meta? ¿Qué beneficios podrían impulsar a este individuo como representante de toda la audiencia meta a probar el nuevo comportamiento?
- Barreras- ¿Qué barreras se deben superar para que este individuo adopte el nuevo comportamiento?
- Fuerza impulsora- ¿Cuáles son los posibles detonantes motivacionales para el cambio de comportamiento?

### EJEMPLO DE UNA SENCILLA PERSONIFICACIÓN DE LA AUDIENCIA

Tinambac es una comunidad de pescadores con 60,000 habitantes rodeada de una enorme belleza natural incluyendo pastos marinos, arrecifes de coral y manglares, pero las personas viven en extrema pobreza. Mi nombre es Manoy. Soy un pescador de 48 años y he pescado toda mi vida en Tinambac, Filipinas. He pescado con dinamita durante 30 años. Aprendí a pescar de mi padre,

y mi padre aprendió de su padre. En nuestra comunidad, los pescadores sumamos unos cuantos cientos, casi todos hombres, entre 16 a 60 años. Me gustaría llevar a casa unos 20 kilos de pescado al día, pero en los últimos años la captura ha disminuido. Me preocupa la reducción de mi captura diaria.

Casi toda la gente en Tinambac depende del mar, de alguna manera ya sea para alimento, ingreso o ambos. Yo pesco y mi esposa cosecha algas. Al igual que los otros pescadores, tengo muy poca educación formal. Más que nada me interesa alimentar a mi familia y pasar a mis hijos un oficio que les permita alimentar a sus familias. Nunca he pescado con redes, anzuelos o arpones ya que pienso que colectaría mucho menos si tuviera que cambiar de arte de pesca, sobre todo porque no sé cómo utilizarlas. Tengo temor de no poder pescar lo suficiente para comer o vender para obtener las otras cosas que necesita mi familia. Mi casa es muy modesta y tengo pocos artículos de lujo como un televisor.

Tengo que admitir, me preocupa quedar mal ante mis amigos pescadores, porque siempre he pescado en lo que ahora es una zona de exclusión, y sé que algunos de ellos respetan estas áreas y creen que son importantes. No estoy seguro de poder aprender nuevos lugares donde pescar o utilizar nuevos métodos de pesca en este momento de mi vida. Estoy acostumbrado a mis lugares de pesca tradicionales y a pescar con dinamita tal como lo he venido haciendo durante tanto tiempo. Yo sé que pescar con dinamita es ilegal y sé que no debería pescar en la Zona de No Pesca pero yo uso dinamita porque de esa manera puedo llevar comida a la mesa y generar algo de ingreso. Pesco en la Zona de No Pesca porque sé que ahí están los peces. Es lo que sé. Aunque me gustaría seguir las "reglas del juego," simplemente no me parece práctico para mí.

Confío principalmente en la cooperativa pesquera y en otros pescadores como yo. Sospecho de los forasteros que vienen a Tinambac. Pienso en lo que está pasando a los arrecifes, y me siento orgulloso de mis habilidades de pesca, y no me gusta que los demás piensen que lo que hago, y siempre he hecho está mal. Disfruto enseñando a los jóvenes de mi familia a pescar. Me gusta enseñarles, después de todo, la mitad

de los pescadores en la comunidad son menores de 30 años de edad y siento que soy uno de los "ancianos" de la comunidad y transmito nuestra cultura a los más jóvenes.



### Uso de la Personificación para Tomar Decisiones Clave

La mercadotecnia social tiene que ver con la comprensión de la audiencia. La personificación de la audiencia es una herramienta que puede ser usada para tomar decisiones críticas acerca de su estrategia de mercadotecnia social y también puede ser utilizada por las personas que le ayudarán a desarrollar sus materiales de campaña. Le permite representar a su audiencia de una manera personal y averiguar cómo los individuos en dicha audiencia podrían reaccionar a los mensajes estratégicos y materiales artísticos. En la medida en que usted desarrollo su campaña, deberá meditar en su personificación de la audiencia y cómo él/ella reaccionaría a cada uno de los elementos de su estrategia, a fin de diseñar sus materiales teniendo a la audiencia en mente.

Consideremos la personificación de la audiencia de Manoy presentada en la [página 228](#) para demostrar este punto. Podríamos haber pensado inicialmente en diseñar materiales con un llamado a la acción de conservación para apelar a Manoy. Sin embargo, al leer la personificación, podemos ver que Manoy ni siquiera ha pensado en el concepto de conservación. Esto no es un error. Manoy no hizo mención de la conservación, porque la conservación no es un motivador para él ni para otros en su segmento de la audiencia meta; es decir, no se hizo mención de la conservación en las entrevistas a profundidad ni en el estudio cuantitativo que nos indicara que algún miembro de la audiencia primaria (Manoy es simplemente un ejemplo representativo) cambiaría su comportamiento basado en la conservación.

Cuando pensamos en la estrategia para cambiar el comportamiento de Manoy y de sus compañeros, elementos como la captura de peces, los medios de vida y las nuevas generaciones de pescadores tienen mucha mayor prioridad en la lista de motivadores. Por lo tanto, debemos desarrollar mensajes que hacen hincapié en estos motivadores evitando concentrarse en elementos tales como la conservación.

La producción de su personificación de la audiencia es un proceso iterativo. A medida que obtiene más información puede añadirle cosas o modificarla según corresponda.



# Creación de una Estrategia de Mercadotecnia

Una estrategia de marketing es la forma de asegurarse de que está obteniendo el máximo impacto de su limitado presupuesto para marketing y tiempo. Después de haber redactado su estrategia de marketing, usted desarrollará su Marketing Mix o 4Ps, producto, precios, plaza y promoción. Una mezcla de marketing articula por qué, cómo, cuándo y dónde va a comercializar el nuevo cambio de comportamiento de cada uno de sus públicos meta y debe ser desarrollado a partir de su declaración de posicionamiento (el intercambio beneficio que se redactó en el [capítulo 7](#)).

En una campaña de conservación, su estrategia de marketing puede comprender uno o más planes en función de los segmentos que ha identificado y decidió apuntar.

1. **Plan para la audiencia meta primaria:** El plan para la audiencia meta primaria articula cómo abordará a su audiencia meta primaria a fin de cambiar el comportamiento(s) que ha identificado como amenaza. Cada audiencia meta primaria requiere su propia mezcla de mercadotecnia, o plan, que combina los cuatro elementos esenciales (4Ps) de la

mercadotecnia para ayudarle a lograr su meta.

2. **Influyentes clave:** Su investigación pudo haber identificado a ciertos individuos que tienen influencia extraordinaria sobre el proceso de toma de decisiones de la audiencia meta y por lo tanto son fundamentales para el éxito de su campaña. Debido a que probablemente sea un pequeño grupo de personas (políticos, líderes comunitarios o religiosos, etc.) no es necesario elaborar un plan formal para abordar a estos individuos, pero sí es necesario pensar en las estrategias, materiales y mensajes que va a utilizar con ellos. Por lo general, no hay un cambio de comportamiento específico para los influyentes clave, sino más bien se requiere de ellos una acción a corto plazo o una sola acción en particular, como un cambio de política, aumento de los esfuerzos de aplicación de la ley, etc. ([Capítulo 10](#)).
3. **Movilización comunitaria:** También tendrá que pensar en las estrategias, materiales y mensajes para abordar a la comunidad en general y lograr que participen en la campaña apoyando el cambio de comportamiento. Si la audiencia(s) meta adopta el nuevo comportamiento, es poco probable que el cambio se mantenga a largo plazo a menos que la comunidad en general lo haya aceptado y lo defienda como una nueva norma social ([Capítulo 10](#)).

### ¿Por qué es importante la estrategia de mercadotecnia para su campaña?

Antes de crear una estrategia de mercadotecnia, usted ha invertido tiempo en recolectar datos para desarrollar la personificación de la audiencia y el intercambio de beneficios.<sup>119</sup> Al desarrollar su estrategia de mercadotecnia, utilizará la investigación cualitativa que ha llevado a cabo para entender cómo lograr cambiar el comportamiento de su audiencia meta. Al mismo tiempo, será la base para asignar sus recursos financieros y humanos, así como el tiempo de campaña (elegir sus materiales y actividades, finalizar los mensajes e informar e involucrar a su equipo creativo, etc.).

### Desarrollo de una mezcla de mercadotecnia para su audiencia primaria

En el [capítulo 3](#) se discutió sobre las 4Ps de la mercadotecnia y la forma en que se utilizan para crear una mezcla de mercadotecnia efectiva. Retomemos este concepto ahora para comenzar a desarrollar una mezcla para la audiencia primaria. Recuerde la definición y propósito de cada una de las 4Ps, a fin de desarrollar un enfoque para cada P basándose en su investigación cualitativa y cuantitativa y las metas de su campaña.

A la derecha se muestra una lista de las siete preguntas de investigación cualitativa que corresponde a cada P. Algunas respuestas a las preguntas de investigación pueden servir para más de una P. Recuerde que ya utilizó dos de las preguntas para validar el intercambio de beneficios que será el punto medular de su estrategia de mercadotecnia ya que ayuda a “posicionar” el nuevo comportamiento sobre el anterior. Las dos preguntas de investigación que ayudaron a validar esta declaración de posicionamiento fueron: ¿Qué percibe su audiencia meta como beneficios de llevar a cabo el nuevo comportamiento? y “¿Qué percibe su audiencia meta como barreras para adoptar el nuevo comportamiento?” ([Ver Capítulo 7](#)).

### Preguntas de investigación y su relación con las 4P's

#### PRODUCTO

- ¿Por qué está realizando la audiencia su comportamiento actual?
- ¿Qué percibe su audiencia meta como beneficios de llevar a cabo el nuevo comportamiento?

#### PRECIO

- ¿Qué percibe su audiencia meta como barreras para adoptar el nuevo comportamiento?

#### PLAZA

- ¿Qué fuentes de información usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta?
- ¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información?

#### PROMOCIÓN

- ¿Qué fuentes de información usa la audiencia meta en términos del comportamiento meta?
- ¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información?
- ¿Hay otras audiencias (influyentes clave) que tienen gran influencia sobre esta audiencia (meta)?

119. Escrito como: “. Si se realiza la acción deseada (X), recibirá este beneficio (Y)” (véase el capítulo 7))

### NOTA IMPORTANTE:

Antes de desarrollar su estrategia de mercadotecnia y las 4Ps, debe leer y revisar la declaración de intercambio de beneficios y personificación de la audiencia. Al responder a las preguntas de las 4Ps, tenga en cuenta la perspectiva de su audiencia meta y responda a las preguntas poniéndose en los “zapatos de la audiencia”. Este paso ayuda a garantizar que su mezcla de mercadotecnia promueva el cambio de comportamiento entre su audiencia meta.

Los datos cualitativos de las siete preguntas de investigación cualitativa le ayudarán a formular una estrategia para cada P a fin de lograr los mejores resultados posibles en términos de la mercadotecnia del cambio de comportamiento. Las tablas en las [página 233-237](#) presentan las preguntas relevantes para cada P. Los datos que ha recopilado con su investigación le ayudarán a contestar estas preguntas.

A pesar de que tendrá muchas citas de lo expresado por sus entrevistados (entrevistas a profundidad), la meta es responder a las preguntas pertinentes a fin de reflejar las opiniones y pensamientos de toda la audiencia meta (en vez de representar el pensamiento o idea de un solo individuo).

Hay una secuencia para trabajar con cada P y su respectiva sub-estrategia, ya que cada P secuencial se basa hasta cierto punto en las anteriores. La promoción se basa en las Ps anteriores, sin embargo desarrollar las sub-estrategias en el orden correcto (Producto, Precio, Plaza y Promoción) probablemente genere la mejor estrategia global- la mezcla de mercadotecnia.

En la siguiente sección se utiliza un estudio de caso para ilustrar cómo se vería este proceso para cada P. En este estudio de caso, la audiencia meta son pescadores y el cambio de comportamiento deseado es lograr que los pescadores usen una red en lugar de dinamita. A continuación se presenta el borrador de intercambio de beneficios creado anteriormente para este ejemplo:

*“Estoy orgulloso de ser un pescador, y entiendo que si dejo de usar dinamita y comienzo a usar redes de cerco estaré menos propenso a sufrir lesiones, mi captura de peces será más sostenible y con el tiempo tendré un ingreso más seguro. Reconozco que el uso de dinamita destruye el hogar de los peces, y en última instancia destruye también mi medio de vida y la situación es urgente. He visto como mis capturas se han reducido de forma dramática en los últimos cinco años y esto me está afectando a mí y a mi familia. Actualmente pesco con dinamita, porque no tengo otra alternativa y mi intermediario me da los explosivos a cambio de una parte del pescado capturado. Ahora entiendo que si cambio mis prácticas de pesca el Departamento de Pesca me proporcionará redes gratuitas y la capacitación para aprender a utilizarlas. Al pescar de esta manera seré visto como un héroe en mi comunidad al ayudar activamente a garantizar la seguridad alimentaria”*

Si considera primero cada P de forma independiente le será más fácil meditar en cada una y asegurar que nada importante se queda fuera de la mezcla de mercadotecnia final. Verá que cada P se superpone un poco con las otras, lo cual facilita combinarlas al final en una mezcla de mercadotecnia.

### Enfoque de Producto

El enfoque de producto debe articular claramente el producto o cambio de comportamiento que será promovido - qué desea específicamente que haga su audiencia meta. A menudo puede ser solo un par de frases. Este enfoque debe incluir también una articulación concisa de las personas a quien va dirigida, es decir, quién necesita cambiar su comportamiento.

La personificación de la audiencia es la herramienta perfecta. ¿A quién representa su personificación? ¿Qué deben hacer de manera diferente? Con tanta información a veces resulta difícil redactar solo un par de frases para identificar a quién se está dirigiendo y exactamente qué necesita hacer para cambiar. La [Tabla 8.3](#) a continuación presenta un ejemplo de sub-estrategia de producto:

Producto	
<ul style="list-style-type: none"> <li>o ¿Por qué está la audiencia meta llevando a cabo el comportamiento actual?</li> <li>o ¿Qué percibe su audiencia meta como beneficio(s) de realizar el nuevo comportamiento(s)?</li> </ul>	
Cómo pensar acerca de la investigación	Datos de la investigación cualitativa
¿Cuál es el producto/cambio de comportamiento que estamos pidiendo que adopte la audiencia meta?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir y pescar con red (en oposición a la dinamita).</li> </ul>
¿Cuáles son los beneficios de la adopción del nuevo producto/ comportamiento que posiblemente la audiencia meta encuentre convincente?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método de pesca segura que da como resultado un menor número de accidentes y lesiones.</li> <li>• Método de pesca confiable que proporcionará suficientes peces para alimentar a las familias y generar más ingresos para la familia a través del tiempo.</li> <li>• Método de pesca sostenible que permita a las generaciones futuras participar en la pesca como medio de vida.</li> </ul>
¿Cómo puedo hacer que este cambio de comportamiento parezca fácil y popular?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A algunos pescadores no les gusta usar dinamita, ya que es peligrosa. Los pescadores ven las redes como un método de pesca más seguro y fácil.</li> <li>• Algunos pescadores han oído hablar de uno o dos individuos que han cambiado a usar redes. Los testimonios de estos pescadores contribuyen a aumentar la popularidad de las redes.</li> <li>• Crear orgullo de que los pescadores están protegiendo el medio de vida de los futuros pescadores y las generaciones futuras. (Esto aporta al Plan de Movilización Comunitaria.)</li> </ul>
<div style="display: flex; align-items: center;">  <div> <p><b>Sub-estrategia de producto:</b>                      “La campaña promoverá el uso de redes entre los pescadores de la comunidad. Este comportamiento es más seguro que la pesca con dinamita y esperamos que resulte en un menor número de accidentes y lesiones a los pescadores. Al mismo tiempo, la utilización de redes aumentará los ingresos futuros, mantendrá las poblaciones locales de peces y protegerá los medios de vida de las generaciones futuras.”</p> </div> </div>	

Tabla 8.3

Ahora reflexione en el borrador de intercambio de beneficios que creó anteriormente. ¿Existe una medida de la alineación?

### Enfoque de Precios

Recuerde que el precio es el costo total que la audiencia absorbe al adoptar el nuevo comportamiento, o sea el costo psicológico, emocional, técnico, económico, etc. Para los productos comerciales existen muchas estrategias de precios - descuentos, precio del día, accesorios incluidos o regalados a los primeros en llegar - pero para el cambio de comportamiento la gama es más limitada. Sin embargo, algunas opciones de estrategias comerciales de precio se transfieren al cambio de comportamiento. A continuación presentamos algunas opciones y cómo seleccionarlas:

- **Precio de introducción:** implica establecer un precio bajo para aumentar las ventas y la cuota de mercado. Para las nuevas estufas eficientes o redes de pesca, las estrategias incluyen subsidiar o incluso regalar el producto para establecer una tendencia a adoptar la estufa o red. Esto le permite crear adoptantes tempranos que sirvan como modelos para los demás. Una vez que este producto se convierte en la elección normal, usted puede elevar el precio lentamente. En el caso del cambio de comportamiento, puede desarrollar otras formas de subsidiar o proporcionar capacitación gratuita para el nuevo comportamiento (cómo utilizar la nueva red), dirigida especialmente a los adoptantes tempranos a fin de echar a andar el cambio. Los esfuerzos de remoción de barreras suelen estar dirigidos a penetrar en el mercado lo más antes posible.
- **Precio competitivos:** implica identificar las barreras o costos reales para el comportamiento actual en comparación con el nuevo comportamiento y luego posicionar el nuevo comportamiento de la manera más fácil o en su costo más bajo para el individuo. Esto podría ser tan simple como posicionar el comportamiento actual como la causa de la disminución progresiva de los peces y posicionar al nuevo comportamiento como causante de menos peces en el corto plazo, pero muchos más peces al largo plazo. El desarrollo de precios competitivos puede ser complicado, pero simplifique el proceso en su campaña. Demuestre que las barreras/costos para el nuevo comportamiento son menos que las barreras/costos de continuar con el comportamiento actual. De esa forma, se demuestra que el nuevo comportamiento es más atractivo que el actual.
- **Precio psicológico:** Consiste en desarrollar una política de precios que hace que el costo parezca significativamente menor, ya sea real o no. Por ejemplo, puede hacer que el precio parezca mucho más bajo, simplemente cobrando \$3.99 por un producto en lugar de \$4.00. El precio o costo del cambio de comportamiento deseado se pueden hacer ver más bajo que lo que la audiencia meta espera, al remover las barreras hasta el punto de que se sorprenden de lo fácil que es adoptar el nuevo comportamiento comparado con lo que ellos creían. La otra manera de impactar psicológicamente en el precio es apoyando el nuevo comportamiento y haciendo que el comportamiento anterior sea socialmente inaceptable. Esto puede hacerse a través de la movilización comunitaria (ver Capítulo 10), con la cual se aumentan los beneficios del nuevo comportamiento al volverlo el comportamiento correcto y socialmente aceptado.

Aún más importante que estas estrategias son los enfoques para superar las barreras específicas (recuerde, en un contexto de mercadotecnia social, el “precio” es a menudo una barrera clave para el cambio de comportamiento y no siempre es financiero). Es fundamental meditar en el enfoque de precio y usar la remoción de barreras para que el precio sea lo suficientemente bajo como para activar el cambio de

comportamiento. Los otros elementos de su estrategia general de mercadotecnia ayudan a promover este precio bajo. Sin embargo, si el “precio” es demasiado alto, su audiencia meta no elegirá participar en el nuevo comportamiento, no importa lo bien que se promueva. La [Tabla 8.4](#) a continuación presenta un ejemplo de la sub-estrategia de precio.

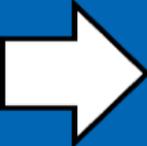
Precio	
• ¿Qué percibe su audiencia meta como barrera(s) para adoptar el nuevo comportamiento(s)?	
Cómo pensar acerca de la investigación	Datos de la investigación cualitativa
Ejemplo- Datos de la investigación cualitativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo de la red.</li> <li>• Aprender a usar una red cuando han venido usando dinamita la mayor parte de sus vidas.</li> <li>• Método de pesca menos eficiente que resultará en menos captura.</li> <li>• Temor de que no habrá suficiente comida para alimentar a la familia o suficiente captura para vender y mantener a sus familias.</li> <li>• Los pescadores están preocupados de que su estatus en la comunidad disminuya o se pierda.</li> </ul>
¿Cuáles son los beneficios de la adopción del nuevo producto/ comportamiento que posiblemente la audiencia meta encuentre convincentes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener disponibles redes gratuitas para los pescadores. (Promover la Estrategia de Remoción de Barreras aquí.)</li> <li>• Capacitación gratuita sobre el uso y reparación de las redes.</li> <li>• Pedir a los pescadores que fueron adoptantes tempranos de las redes que aseguren a los demás que las redes son una manera fácil y popular de pescar y generan más capturas al largo plazo.</li> <li>• Crear orgullo entre los pescadores para proteger el medio de vida para los futuros pescadores al obedecer las leyes.</li> </ul>
¿Cómo puedo hacer que este cambio de comportamiento parezca fácil y popular?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Explicar cómo la pesca con dinamita en realidad reduce el número de peces a largo plazo, lo que resultará en menos comida y menos ingresos para la familia.</li> <li>• Pedir a los pescadores mayores que compartan historias acerca de los métodos más tradicionales de pesca (por ejemplo, redes) y cómo el pescar con dinamita ha amenazado el medio de vida de los pescadores.</li> <li>• Escuchar de los adoptantes tempranos que el comportamiento anterior no es socialmente aceptable porque destruye los medios de vida para las generaciones futuras.</li> </ul>
 <p><b>Sub-estrategia de precio:</b>                      “La campaña proporcionará redes y capacitación gratuita para los pescadores. Los adoptantes tempranos comunican a otros pescadores que las redes producen menos lesiones y accidentes, y aumentan las capturas e ingresos para las familias al largo plazo. Promoviendo el orgullo entre los pescadores para proteger los medios de vida de los futuros pescadores, el método anterior se convertirá en socialmente inaceptable, aumentando su costo. Por último, el apoyo de la comunidad para el uso de redes aumentará el estatus de los pescadores como líderes comunitarios.”</p>	

Tabla 8.4

Ahora reflexione en el borrador de intercambio de beneficios que creó anteriormente. ¿Existe una medida de la alineación?

### Enfoque de Plaza

Su enfoque de plaza describe dónde el producto/cambio de comportamiento llega a la audiencia meta. Como hemos visto, en términos de un producto tangible, se trata del sistema de distribución, el lugar de venta o distribución gratuita.

Para un producto intangible o cambio de comportamiento, la plaza se refiere a las decisiones sobre los canales para llegar a la audiencia meta con información sobre el cambio de comportamiento deseado y algunas estrategias para facilitar la adopción (capacitación en el uso de la nueva red). La investigación cualitativa puede ayudar a identificar posibles aperturas, horas y lugares cuando su audiencia estará más receptiva a recibir sus mensajes. Esto puede incluir el muelle, mercados de pescado, tiendas de equipo de pesca, ciertos medios de comunicación o demostraciones casa por casa y capacitación.

Otro elemento de la plaza es decidir la forma de garantizar la accesibilidad a todos los recursos requeridos para que su audiencia haga el cambio del comportamiento. Mediante la

determinación de las actividades y hábitos de la audiencia meta (se puede aprender a través de la investigación cualitativa), así como la experiencia y satisfacción que han obtenido con el comportamiento existente, se puede identificar el medio ideal para distribuir sus esfuerzos. Si los pescadores en su comunidad siempre se reúnen en ciertos puntos, como muelles, mesas de limpieza, cooperativa pesquera, iglesia o bar, considere si estos lugares constituyen plazas para entregar los mensajes u oportunidades para reforzar el nuevo comportamiento. Si siempre se reúnen en una cooperativa pesquera, colocar ahí materiales como un mural o cartel podría ser ideal. La [Tabla 8.5](#) presenta un ejemplo de sub-estrategia de plaza.

Al desarrollar la porción de plaza de la mezcla de mercadotecnia, debe tomar en cuenta la ubicación física, la ubicación social y la estructura social. Estos factores aumentan la probabilidad de que su audiencia adopte el nuevo comportamiento o seleccione y compre el producto.

Plaza	
• ¿Qué fuente(s) de información usa la audiencia meta cuando se trata del comportamiento meta?	
Cómo pensar acerca de la investigación	Datos de la investigación cualitativa
¿En qué lugar es más probable que la audiencia meta piense en su comportamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En las reuniones de la cooperativa.</li> <li>• En los muelles y durante la pesca.</li> <li>• En las tiendas de suplementos de pesca.</li> <li>• En los sitios de recreación con otros pescadores (bares, etc.)</li> <li>• En casa con miembros de la familia.</li> </ul>
¿Cuáles son las mejores horas y lugares para alcanzar a las audiencias cuando están pensando en el comportamiento?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa es una Plaza establecida donde los pescadores reciben y comparten información. Se reúnen todos los sábados a las 4.00 pm</li> <li>• En lugares donde los pescadores se reúnen para trabajo o recreación (bares y muelles).</li> </ul>
¿Qué piensa hacer para que el producto o comportamiento sea más accesible a la audiencia meta?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar redes y capacitación gratuita en las reuniones de la cooperativa.</li> <li>• Llegar a los pescadores en las Plazas donde se reúnen a trabajar o para recreación e indicarles dónde obtener las redes de pesca y la capacitación (bares y muelles, tiendas de artículos de pesca).</li> </ul>
<p><b>Sub-estrategia de plaza</b></p>  <p>“La campaña llegará a los pescadores en las Plazas y, a veces, en donde se reúnen y por lo tanto estén más propensos a hablar sobre la pesca. Ya que la cooperativa es un grupo establecido en la comunidad pesquera, será el lugar principal para distribuir las redes y dar la capacitación gratuita a los pescadores. La campaña también promoverá mensajes en otras Plazas públicas donde un gran número de pescadores se reúne (muelles, bares y tiendas de artículos de pesca).”</p>	

Tabla 8.5

### Enfoque de Promoción

La promoción es lo que la mayoría de la gente erróneamente piensa que abarca la mercadotecnia; o sea seleccionar los medios a utilizar para llegar a la audiencia meta. Como se ha visto claramente, la mercadotecnia incluye mucho más que simplemente la promoción. Sin embargo, la promoción es esencial. Es la parte de comunicación de la mezcla de mercadotecnia. Se trata de determinar cómo va a llegar a su audiencia y con qué frecuencia van a estar expuestos a cada mensaje. Cuando se trata de que la audiencia escuche los mensajes sobre el cambio de comportamiento, el impacto debe ser intenso. Su enfoque debe estar dirigido a lograr que sus

mensajes lleguen a su audiencia meta de múltiples formas, y varias veces al día.

La frecuencia de los mensajes es una parte clave de este enfoque - no solo cuáles medios de comunicación se van a usar. La investigación que realizó para planificar su campaña le ha servido mucho y los estudios cualitativos y cuantitativos le han dado una idea de quién es su audiencia en términos del comportamiento meta, y en quién confían como fuente de información.<sup>120</sup> La Tabla 8.6 a continuación presenta un ejemplo de sub-estrategia de promoción.

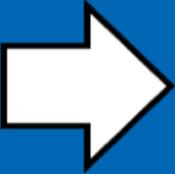
Promoción	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué fuente(s) de información usa la audiencia meta cuando se trata del comportamiento meta?</li> <li>• ¿En quién confía la audiencia meta como fuente de información?</li> <li>• ¿Hay una audiencia que tiene gran influencia sobre su audiencia primaria (influyentes clave)?</li> </ul>	
Cómo pensar acerca de la investigación	Datos de la investigación cualitativa
¿Cuáles estrategias de promoción han convencido a su audiencia meta a cambiar de comportamiento en el pasado?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pósters o carteles en lugares clave.</li> <li>• Fuentes de confianza, tales como discusiones en las reuniones de la cooperativa.</li> <li>• Capacitación sobre el nuevo comportamiento.</li> </ul>
¿Qué medios usa su audiencia meta al tomar decisiones?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversaciones con otros pescadores y líderes de la cooperativa.</li> <li>• Carteles, espectaculares o vallas publicitarias en los muelles, bares y tiendas de artículos de pesca.</li> <li>• Cuñas de radio.</li> </ul>
¿Qué personas/organizaciones consideran confiables?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Líderes de la cooperativa y otros pescadores como ellos.</li> </ul>
 <p><b>Sub-estrategia de promoción:</b>                      “La campaña promoverá el uso de redes de las siguientes maneras: (1) organización de debates y testimonios con los adoptantes tempranos en las reuniones de la cooperativa para que los pescadores puedan aprender los beneficios del uso de las redes y las consecuencias de mantener el comportamiento anterior (conocimiento del Intercambio de Beneficios) ; (2) creación de materiales de orgullo altamente visuales (carteles, vallas publicitarias, espectaculares, letreros y/o murales) para captar la atención en las Plazas públicas; (3) apoyar el cambio vía la movilización comunitaria coordinando grandes eventos de campaña (desfiles, festivales y manifestaciones) que animan a los pescadores a sentirse orgullosos de su comunidad de pescadores y demostrar que el comportamiento es coherente con su cultura y sociedad; (4) producción de cuñas de radio con los líderes de pesca a fin de que los pescadores aprendan cómo adoptar el nuevo comportamiento; y (5) organización de reuniones comunitarias con los pescadores para discutir el Intercambio de Beneficios, con énfasis en los beneficios.”</p>	

Tabla 8.6

Ahora reflexione en el borrador de intercambio de beneficios que creó anteriormente. ¿Existe una

120. In developing your Promotion sub-strategy, you will start to consider the types of activities that you will use to reach your target audience with relevant messages. If you consult the table in Annex A, it will offer some of the best options for activities and materials to help you accomplish your objective. The quantitative research collected from your KAP Survey will help you determine the baseline situation for your audience and appropriate activity and message examples. Please note these examples are guidelines

## Combinando el Enfoque de las 4Ps para Crear la Mezcla de Mercadotecnia

Ahora que ha diseñado los 4 enfoques (4Ps) de la mezcla de mercadotecnia, y asegurado que se alinean con el intercambio de beneficios (declaración de posicionamiento) que desarrolló anteriormente, el siguiente paso es combinarlo todo en un documento que articula claramente todo lo que piensa hacer a fin de llevar a cabo el cambio de comportamiento en cada audiencia. Este es el concepto (y arte) de una mezcla de mercadotecnia. Cada mezcla de mercadotecnia debe incorporar todos los componentes de las 4Ps en un resumen sólido, potente y apasionado pero corto y conciso de forma que usted y las demás personas entiendan lo que se estará haciendo. Se quiere un resumen que pueda ser fácilmente leído y entendido por los demás, incluyendo su organización y otros actores clave involucrados en su campaña. Este resumen será su guía para el desarrollo de los mensajes y materiales de campaña.

Tomando el ejemplo de las cuatro sub-estrategias desarrolladas en las páginas anteriores, ahora debe entretejerlas para crear una sola mezcla de mercadotecnia, (página 239) para cambiar el comportamiento del pescador (Manoy) y los demás pescadores. La mezcla creada es como una trenza de cuatro sub-estrategias incorporando el conocimiento que tiene sobre la audiencia meta. Algunas hebras serán más importantes que otras.

¿Qué entendemos por importancia relativa? Claramente, es fundamental el posicionamiento del nuevo comportamiento versus el anterior. Si el nuevo comportamiento no “supera” la competencia, es poco probable que sea adoptado. Hemos visto cómo podemos jugar con el posicionamiento, haciendo que el nuevo comportamiento sea más fácil de hacer (remoción de barreras, apelando al “elefante”, etc.) y hemos visto cómo podemos hacer que los comportamientos actuales sean menos atractivos (aumentar las multas por usar dinamita y el rechazo social hacia los que la usan, etc.). Veamos los otros... El precio puede ser menos importante si los beneficios del nuevo comportamiento ya son atractivos o el costo del comportamiento anterior ya es considerado perjudicial. En este caso, será más importante desarrollar un enfoque de promoción

eficaz en torno a los beneficios que superan el precio. La plaza puede ser crítica, pero para algunas campañas puede ser obvia y menos importante que las otras Ps. No existe una fórmula mágica – deberá equilibrar las características del sitio y de la audiencia meta ajustando la contribución relativa de cada una de las 4Ps al sitio en general. La meta es un resumen poderoso y apasionado pero a la vez claro y fácil de entender y diseñado para motivar a sus audiencias.

APORTES PARA EL RESUMEN DE MEZCLA DE MERCADOTECNIA (DE LAS DECLARACIONES DE LAS 4PS EN LAS PÁGINAS ANTERIORES)	
<b>Producto</b>	La campaña promoverá el uso de una red con los pescadores en la comunidad. Este comportamiento es más seguro que pescar con dinamita y resultará en menos accidentes y lesiones a los pescadores. Al mismo tiempo, utilizar las redes aumentará el ingreso futuro, mantendrá la población de peces de la comunidad y protegerá los medios de subsistencia de las generaciones futuras.
<b>Precio</b>	La campaña proporcionará redes gratuitas y capacitación gratuita a los pescadores. Los adoptantes tempranos comunicarán a otros pescadores que las redes producen menos lesiones y aumentan la captura e ingreso para las familias a largo plazo. Al promover el orgullo entre los pescadores para proteger el sustento de los futuros pescadores, el viejo método se convertirá en socialmente inaceptable, lo que aumenta su costo. Por último, el apoyo de la comunidad para el uso de redes aumentará el estatus de los pescadores como líderes comunitarios.
<b>Plaza</b>	La campaña llegará a los pescadores en lugares donde se reúnen y por lo tanto estarán más propensos a hablar de la pesca. Ya que la cooperativa es un grupo establecido en la comunidad de pescadores, será la principal Plaza para distribuir redes y capacitación gratuita a los pescadores. La campaña también promoverá mensajes en otras Plazas públicas donde se reúne un gran número de pescadores, como muelles, bares y tiendas de suministros de pesca.
<b>Promoción</b>	La campaña promoverá el uso de las redes de las siguientes maneras: (1) organizar debates y testimonios con los adoptantes tempranos en las reuniones de la cooperativa para que los pescadores puedan aprender sobre los beneficios de usar las redes y las consecuencias de mantener el antiguo comportamiento (conocimiento del Intercambio de Beneficios); (2) crear materiales de campaña altamente visuales (carteles, vallas, señales y murales) para captar la atención en lugares públicos; (3) apoyar el cambio a través de la movilización comunitaria como la coordinación de eventos grandes de campaña (desfiles, festivales y manifestaciones) que animan a los pescadores a tener orgullo en su comunidad y mostrar que el comportamiento es coherente con su cultura y sociedad; (4) producción de spots de radio con líderes pesqueros para que los pescadores puedan aprender cómo adoptar el nuevo comportamiento; y (5) patrocinar reuniones comunitarias con los pescadores para discutir el intercambio de beneficios, con énfasis en los beneficios.

Tabla 8.7

Usando el ejemplo del pescador, utilizamos el posicionamiento del intercambio de beneficios y las 4Ps de la mezcla de mercadotecnia para crear un resumen:

“La meta de la campaña es lograr que los pescadores utilicen redes en lugar de dinamita, asegurando que tengan acceso a las redes (producto), las cuales tendrán un Precio y se distribuirán de forma gratuita en las reuniones de la cooperativa. La campaña también llevará a cabo capacitaciones en estos lugares para que los pescadores tengan las habilidades para usar las redes.

La campaña promoverá mensajes dirigidos a superar las barreras sociales y emocionales para el uso de las redes de pesca. Estos mensajes posicionarán el nuevo comportamiento como beneficioso para los pescadores, sus familias y las comunidades pesqueras, así como las generaciones futuras. Además de recibir las redes y la capacitación en las reuniones de la cooperativa, los líderes de la cooperativa y pescadores respetados hablarán a los pescadores acerca de los beneficios del uso de las redes. Estos testimonios destacarán que las redes son más seguras (resultan en un menor número de lesiones y accidentes), aumentan la captura y el ingreso familiar a través del tiempo, y protegen los medios de vida para las generaciones futuras.

Además de las reuniones de la cooperativa, hay otras plazas donde los pescadores tienen más probabilidad de estar receptivos a los mensajes de campaña. Ya que los pescadores se reúnen a menudo en los muelles, tiendas de abasto y bares, la campaña creará materiales altamente visuales (incluyendo carteles, vallas publicitarias, letreros o murales) para captar la atención y generar conversación en torno al uso de redes de pesca. Dado que muchos pescadores escuchan la radio mientras pescan, la campaña tendrá cuñas de radio que tratan sobre los beneficios de la adopción del nuevo comportamiento. La campaña también coordinará eventos grandes - tales como desfiles, festivales y manifestaciones - para mostrar a los pescadores que el nuevo comportamiento es consistente con los valores de la comunidad (esto se hará a través del plan de movilización comunitaria). Estos grandes eventos reforzarán los sentimientos de orgullo alrededor de la protección de los medios de vida para las generaciones futuras. Todo esto

ayudará a que los pescadores se dan cuenta de que el cambio a usar redes mejorará su posición en la comunidad.

Reconociendo que las redes son un método más sostenible de pesca para los hogares y la comunidad, la campaña patrocinará reuniones comunitarias con los pescadores para discutir las desventajas (costos)<sup>121</sup> de mantener el comportamiento anterior y los beneficios de adoptar el nuevo comportamiento (con énfasis en los beneficios). Una vez más, estos mensajes hacen hincapié en cómo las redes de pesca son más seguras y generan beneficios para los pescadores individuales, los hogares y las generaciones futuras.

### Pequeños pasos hacia el cambio final de comportamiento

En lugar de tratar de mover a su audiencia al nuevo comportamiento de un gran salto, puede ayudar a su audiencia a tomar pasos más pequeños a lo largo del camino, como firmando una petición, haciendo un compromiso público (que resulta más fácil a veces en lugar de dejar de hacer un comportamiento en un solo paso), o haciendo una promesa pública de apoyo (presenciada y filmada). Los compromisos respecto al comportamiento son pasos importantes para cambiar realmente el comportamiento y mantener dicho cambio. La creación de una oportunidad para que la audiencia meta haga un compromiso de comportamiento le da a usted una apertura para tomar ventaja de la disonancia cognitiva – la sensación de incomodidad que sienten las personas cuando empiezan a hacer algo nuevo y se preguntan si deberían haber seguido haciendo el comportamiento anterior.

Cuando la gente experimenta disonancia cognitiva, están buscando información y maneras de justificar su comportamiento nuevo a sí mismos y a otros. Eso le da a sus mensajes una mayor probabilidad de ser escuchado. Cada mensaje que se pone en el espacio público está compitiendo con todos los demás. Si su audiencia está buscando información, en lugar de encontrarla por casualidad entre los miles de otras informaciones usted tiene una mayor probabilidad de lograr el éxito.

Al guiar a su audiencia a lo largo de una serie de pequeños pasos hacia el cambio de comportamiento usted también tiene oportunidad de proporcionar motivadores de C, A o CI para que se sientan bien acerca de la nueva dirección a la que se están moviendo, y le da tiempo a usted para que su trabajo con los influyentes clave y la comunidad en general (ver Capítulo 10) resulte en un apoyo al nuevo comportamiento. Dar refuerzos a su audiencia por los pequeños compromisos de comportamiento, puede aumentar enormemente la probabilidad de lograr un mayor cambio de comportamiento. Un sólido plan de movilización comunitaria también aumentará la probabilidad de que el nuevo comportamiento sea adoptado y mantenido.

121. En términos de pesquerías, la salud y el declive y la desaparición definitiva de las poblaciones de peces si la pesca destructiva continúa.

### Desarrollo de Mensajes

El desarrollo de mensajes es un paso crucial en el proceso de la mercadotecnia social. Usted podría tener un gran “producto”, pero si las personas que desea que lo compren no entienden qué es, por qué lo necesitan, cómo es mejor del que tienen actualmente, dónde pueden obtenerlo o cuánto cuesta, entonces es poco probable que lo compren y su campaña fracasará. Esta información debe ser traducida a un conjunto efectivo de mensajes que resuenen con su audiencia.

#### Estrategia de Mensaje

El primer paso para desarrollar mensajes es crear una estrategia de mensajes. Una estrategia de mensajes le ayuda a articular la propuesta de valor de su campaña y sirve como punto de partida para desarrollar los mensajes.

En “Los mensajes importantes”<sup>122</sup> el autor escribe “La estrategia de mensajes es como una base para toda su mercadotecnia. Tiene que ser fuerte o sus esfuerzos de mercadotecnia fracasarán. Su estrategia de mensajes consiste en una declaración de posicionamiento con puntos de apoyo. Aborda los problemas clave del mercado meta señalando un beneficio; es decir, por qué el mercado meta debe interesarse en su producto, servicio o empresa. Su estrategia de mensajes facilita la entrega del mismo mensaje en todos los medios de comunicación incluyendo folletos, anuncios y presentaciones a los inversionistas, analistas de la industria y potenciales clientes. La implementación constante del mismo mensaje es un factor crítico para el éxito de la mercadotecnia”.

Una buena estrategia de mensajes se compone de cuatro elementos principales: la audiencia meta, la acción deseada, la recompensa y el apoyo. Para crear una estrategia eficaz, debe abordar cada uno de estos elementos haciendo las siguientes preguntas:

1. ¿Quién es la audiencia meta?

2. ¿Cuál es la acción deseada?

3. ¿Cuál es la recompensa?

4. ¿Cuál es el apoyo?

Tendrá que desarrollar una estrategia de mensajes para cada audiencia meta. Su estrategia de mensajes también debe:<sup>123</sup>

- Contener una o dos frases con menos de 40 palabras (mejor si es menor de 20 palabras)
- Usar un lenguaje sencillo
- Ser adaptable para usar en diversos medios
- Incluir una atractiva declaración de un beneficio
- Incluir dos o tres puntos para apoyar la declaración del beneficio
- Ser singular, convincente, creíble y útil

Si usamos el ejemplo del pescador en el que pedimos a los pescadores que usen las redes en vez de dinamita y respeten las zonas de exclusión para recibir en cambio derechos exclusivos a las zonas de pesca enriquecidas que se producen al establecer la zona de exclusión, entonces los beneficios del cambio pueden resumirse de la manera siguiente:

*“Estoy orgulloso de ser un pescador, y entiendo que si dejo de usar dinamita y comienzo a usar redes de cerco estaré menos propenso a sufrir lesiones, mi captura de peces será más sostenible y con el tiempo tendré un ingreso más seguro. Reconozco que el uso de dinamita destruye el hogar de los peces, y en última instancia destruye también mi medio de vida y la situación es urgente. He visto como mis capturas se han reducido de forma dramática en los últimos cinco años y esto me está afectando a mí y a mi familia”.*

*“Actualmente pesco con dinamita, porque no tengo otra alternativa y mi intermediario me da los explosivos a cambio de una parte del pescado capturado. Ahora entiendo que si cambio mis prácticas de pesca el Departamento de Pesca me proporcionará redes gratuitas y la capacitación para aprender*

122. Lawson Abinanti; <http://www.messagesthatmatter.com/messaging-defined/> (accessed February 26, 2015)

123. Adapto de: Lawson Abinanti; <http://www.messagesthatmatter.com/messaging-defined/>

*a utilizarlas. Al pescar de esta manera seré visto como un héroe en mi comunidad al ayudar activamente a garantizar la seguridad alimentaria."*

¿Contiene esta declaración los cuatro elementos de una buena estrategia de mensajes, así como los criterios anteriormente mencionados?

- **Audiencia meta:** ¿Establece quién es la audiencia meta? Fuera de contexto, tal vez no. Simplemente dice "si [yo] dejo de", sin definir exactamente quién es "yo". Puede arreglarlo fácilmente, agregando "pescadores" y también puede ser aún más específico y decir los pescadores de una comunidad o una especie en particular, "si los pescadores de langosta de Abaco", o "si los pescadores de mero en isla Serena".
- **Acción deseada:** ¿Describe la acción deseada? La declaración debe dejar muy claro qué acciones desea que los miembros de la audiencia meta realicen. Los datos científicos podrían decir que las personas deben preservar las especies en peligro de extinción, detener la destrucción de los arrecifes de coral o utilizar prácticas de pastoreo sostenibles, pero tales afirmaciones son demasiado amplias para que las personas actúen en base a las mismas. La acción deseada necesita ser específica si se espera que la audiencia realmente haga algo. En la campaña marina citada, la acción deseada es bastante específica: pide al representante de la audiencia "dejar de usar dinamita y comenzar a utilizar las redes". Siempre que sea posible, trate de hacer un llamado a la acción positivo. En lugar de "no haga esto porque... (problema causado)," redáctelo como: "Haga esto porque... (problema resuelto)". El ejemplo anterior se expresa de forma muy positiva, muestra claramente el impacto inmediato y el potencial de la acción: "si dejo de usar dinamita y comienzo a usar redes de cerco estaré menos propenso a sufrir lesiones (**ahora**), mi captura de peces será más sostenible y con el tiempo

tendré un ingreso más seguro" (estado potencial futuro). Se podría volver a exponer la frase diciendo "la pesca con redes evitará lesiones y garantizará un suministro más sostenible de peces para mí mismo, mi comunidad y las generaciones futuras".

- **Recompensa:** ¿Cuál es la recompensa? La recompensa es el resultado total del intercambio de beneficios - lo que un miembro de la audiencia meta tiene que renunciar contra lo que obtendrán como resultado del cambio de comportamiento. Aunque la investigación podría haber indicado una serie de posibles recompensas, su estrategia de mensaje final debería centrarse en una sola. Comunicar demasiadas recompensas puede confundir a la audiencia y diluir el mensaje. A partir de su investigación cualitativa, usted debe saber cuál es el beneficio más relevante (recompensa) para la audiencia meta. El que resuena más es el mejor candidato, y es el que debe elegir. Si está seguro de cuáles beneficios percibidos son más propensos a motivar a la audiencia, puede desarrollar algunos mensajes solo como texto y hacer algunas pruebas - los grupos focales son la mejor vía - o puede hacer una prueba con unas muestras de los materiales cuando todavía están en la fase de prueba del diseño. Cuanto antes se sepa, mejor será su mensaje y sus materiales, así que es preferible hacer las pruebas de sus mensajes con tiempo. Una vez que se selecciona la recompensa más motivadora, se debe conectar con la acción deseada. La audiencia meta tiene que hacer la conexión entre la acción y el beneficio, los mensajes de campaña no tienen que mencionar la conexión de forma explícita.

- **Apoyo:** ¿Qué es el apoyo? El apoyo hace que la recompensa sea creíble. Se puede proporcionarse a través de la información relevante sobre el comportamiento (por ejemplo, datos científicos, testimonios, declaraciones de personas u organizaciones que la audiencia percibe como confiables), o por mensajería creativa e imágenes a veces llamadas ejecuciones creativas. Si se utilizan imágenes visuales de personas para modelar el comportamiento, es importante que sus características físicas y apariencia se asemejen a las de la audiencia meta. Las personas meta tienen que pensar, “Ellos son como yo”. Al final, lo que se dice y hace es tan importante como la forma en que se dice y hace. Los datos científicos sobre la acción deseada se utiliza a menudo como apoyo. Sin embargo, estos datos deben ser comprensibles, pertinentes y creíbles para la audiencia meta. Una vez más, la investigación realizada hasta ahora debe proporcionar algunas ideas sobre los elementos que probablemente la audiencia perciba como un apoyo creíble y confiable. En algunas sociedades, esto podría no ser la ciencia, sino la palabra de un anciano respetado, líder religioso o alguna otra fuente de confianza.

Utilizando los criterios enumerados anteriormente trataremos de convertir nuestra declaración de intercambio de beneficios en una estrategia de mensajes breve, clara, convincente y creíble con menos de 40 palabras; y que a la vez sea adaptable para usar en diversos medios.

*“Los pescadores que dejan de pescar con dinamita obtienen redes y capacitación gratuitas, convirtiéndose en miembros respetados de su comunidad. Eliminando la pesca destructiva en el arrecife ayudará a que los peces se reproduzcan y crezcan dando como resultado un aumento de los ingresos para los pescadores actuales y las futuras generaciones”.*

Recuerde que necesitará una estrategia para cada uno de los segmentos de su audiencia.



### Desarrollo de Mensajes

Una vez que tenga lista su estrategia de mensajes para cada audiencia, el siguiente paso puede parecer sencillo y consistir en incrustarla en un conjunto de materiales y punto. De la noche a la mañana todo el mundo dejará de dinamitar, adoptará las redes, respetará la zona de exclusión, etc. Desafortunadamente, la audiencia no logrará llegar a la meta final deseada en un solo paso. Imaginemos que desea que todos los pescadores de una comunidad pasen a usar otra arte de pesca.

Las barreras pueden ser las normas sociales prevalecientes, falta de comprensión de los beneficios del nuevo enfoque, falta de fondos y acceso al nuevo arte de pesca o incluso la necesidad de capacitación o temor de percibir menos ingresos. Hacer que los pescadores cambien de un gran salto del arte de pesca anterior a la nueva puede ser imposible. En su lugar, debe enviar una serie de mensajes que acompañen a los pescadores a lo largo de un proceso paso a paso que pide un poco más con cada paso, pero continuamente los recompensa a medida que se involucran más y más con el proceso y comienzan a “poseionarse” de la solución que se está promocionando. Más adelante en este capítulo verá evidencia de que pedir a alguien que tome un primer paso pequeño aumenta la probabilidad de que tome un paso más grande cuando se le pida más adelante.

Un primer paso puede ser reunir a los pescadores en la cooperativa con el beneficio de regalarles redes, capacitación y mercadotecnia. Para este paso utilizará un mensaje para la acción deseada de “pescadores únense a una cooperativa.” A continuación, proporcione a la cooperativa capacitación en el uso de las nuevas redes y pida a la cooperativa que promueva el uso de esta nueva arte de pesca con sus miembros. Una vez que lo haya logrado, necesitará un nuevo mensaje adaptado a las nuevas habilidades y conocimientos de la audiencia; la acción deseada podría ser: “los miembros de la cooperativa usan los recursos disponibles (capacitación) para utilizar el nuevo arte de pesca y enseñan a otros asarla”

Finalmente solicite a los miembros de la cooperativa que participen en patrullajes comunitarios para asegurar que los logros obtenidos no son cosechados por extraños (nueva acción deseada y mensaje: “únense a los patrullajes comunitarios para proteger sus poblaciones de peces”).

Estos mensajes animan acciones fáciles de realizar que se construyen una sobre otra y en última instancia conducen a la realización del cambio de comportamiento o la acción deseada expresada en su estrategia de mensaje.

A lo largo de estos capítulos le hemos pedido que sea realista. Realista en sus expectativas de lo que está pidiendo a las audiencias meta; y realista en los marcos de tiempo durante el cual se producirán los cambios.

El cambio de comportamiento es complejo y no sucede de un día para otro. Recuerde que la “R” en nuestra definición de objetivo SMART es para “realista”.

El tiempo necesario para que el cambio se produzca, y la cantidad de cambio que podemos esperar, dependerá de la complejidad del cambio de comportamiento que estamos solicitando, el valor percibido del intercambio de beneficios que ofrecemos (contra cualquier comportamiento competitivo o existente), así como las estrategias de remoción de barreras establecidas para facilitar el cambio; junto con la ubicación de la audiencia al comienzo del proceso, el punto de partida en el espectro de cambio de comportamiento.

Es de esperar que más personas adopten con mayor rapidez un comportamiento menos costoso o arriesgado, como ir en bicicleta al trabajo versus uno que se percibe que conlleva riesgos considerables a los medios de vida y cuyos beneficios tardarán más tiempo en acumularse (adopción de una nueva estrategia de pesca). Si las personas ya saben qué es una bicicleta, por qué usarla es beneficioso y dónde adquirirla; la probabilidad de que vayan al trabajo en bicicleta será aún mayor. Si añade a esta mezcla de incentivos algo como un aumento salarial para los que la usen para ir al trabajo, venta de bicicletas subvencionadas y remoción de barreras reales o percibidas (lugar para asegurar las bicicletas y evitar robos y lugar para ducharse, la probabilidad de un cambio de comportamiento aumenta aún más.

¿Pero qué pasa si no saben qué es una bicicleta o donde obtener una? ¿Qué pasa si todas las piezas no están en su lugar? Por ejemplo, su audiencia ya sabe sobre el comportamiento deseado, pero no actúa debido a barreras económicas, políticas o sociales. En tal caso, poner un mensaje que invita al cambio de comportamiento antes de que se eliminen las barreras no tendría sentido. Con demasiada frecuencia, nuestros coordinadores de campaña piensan que pueden, y deben hacer que su audiencia avance a través de toda la teoría del cambio en cosa de mes o un año o dos. Usando el ejemplo de los pescadores, significa lograr que cada pescador deje la pesca ilegal, acepte los derechos de usuario, se una a las patrullas comunitarias y coseche los beneficios, lograrlo todo en un plazo de 12 a 24 meses no siempre es práctico.

Dependiendo de la complejidad del comportamiento que está promoviendo y en dónde la comunidad comienza el proceso, es posible que usted no logre cumplir todo en un año o dos. Está bien, siempre y cuando sus objetivos SMART muestren cómo va a avanzar y cómo sabrá cuando haya llegado a cada paso en el proceso.

Por lo tanto, los mensajes que utilice durante el próximo año podrían ser solamente un subconjunto de todos los mensajes que pudieran derivarse durante toda la vida útil de la campaña. Como se ha expuesto, los mensajes deben alentar acciones fáciles de llevar a cabo que se basan una sobre otra y en última instancia conducen a la realización del cambio de comportamiento expresado en su estrategia de mensajes. Contar con un mensaje claro para una acción clara para cada paso del proceso es fundamental. Con el fin de lograrlo tendrá que tener un amplio conocimiento de dónde se ubica su audiencia a lo largo del espectro de cambio de comportamiento.



Saberlo es tanto un arte como una ciencia. Dentro de un segmento de audiencia (pescadores), podrían haber algunos que saben sobre las nuevas redes y cómo usarlas y otros que no saben. ¿Eso quiere decir que están en pre-contemplación (falta de conciencia) o contemplación (pensando usarlas)?<sup>124</sup> Algunos pueden saber de la disminución de las poblaciones de peces, pero no sobre cuáles artes de pesca son legales y cuáles no o el impacto que los diferentes tipos de artes tienen en el agotamiento de las reservas. Utilizando la información de sus entrevistas a profundidad y los datos de la encuesta CAP

(cuestionario) de línea base en combinación con la opinión de expertos y una revisión de sus objetivos SMART se puede estimar cómo cada audiencia meta se distribuye a lo largo del espectro del cambio de comportamiento. (Tabla 8.8). Los mensajes que desarrolle deben ser adecuados a la etapa de cambio de su audiencia. Mire el gráfico y el [apéndice al final de este libro de lectura \(Capítulo A\)](#) para una guía más completa de la actividad y la selección de mensajes basado en los niveles de línea base de conocimiento y las etapas de cambio de comportamiento.

TdC	Posición en el espectro de cambio de comportamiento	Evidencia (respuestas cualitativas) y otros resultados de la investigación
C	Pre-Contemplativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de conocimiento sobre el problema y por qué es importante para ellos (dinamitar conduce a la destrucción del hábitat de los peces, disminución de las poblaciones y de los ingresos para los pescadores).</li> <li>La falta de conocimiento acerca de la solución potencial (redes de cerco) y la disponibilidad de la capacitación</li> </ul> <p><i>Cuando este conocimiento ha sido impartido usted sabrá que ha ido más allá de la pre-contemplación.</i></p>
A	Contemplativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprender el intercambio de beneficios (renunciar a la dinamita, obtener redes y capacitación). Comenzar con la forma en que se beneficiarán, lo que tienen que renunciar a fin de obtenerlo y cómo estos beneficios serán mayores que cualquier perjuicio. Si renuncian a dinamitar obtendrán redes de cerco y capacitación.</li> <li>Comprender que se removerán las barreras para facilitar el cambio (redes/capacitación gratuitas). Tal vez la aplicación de la ley aumentará y las multas se elevarán para los que continúan usando dinamita.</li> <li>Evidencia de que la audiencia está empezando a pensar/sentir/creer que el nuevo comportamiento es relativamente fácil de realizar y probablemente sea más beneficioso que el comportamiento imperante. Están dispuestos a darle una oportunidad (pero aún no lo han hecho – no han obtenido las nuevas redes ni ido a la capacitación).</li> </ul>
CI	Validación y preparación	<ul style="list-style-type: none"> <li>Se ha discutido el tema con fuentes de confianza de su comunidad para validar la decisión.</li> <li>Se ha comenzado a preguntar acerca de las nuevas redes y la capacitación, pero todavía no se ha adoptado.</li> </ul>
CC	Acción	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puedo hacerlo, lo he hecho. Tengo una nueva red y he ido a la capacitación. Estoy utilizando el nuevo comportamiento y estoy beneficiándome positivamente.</li> </ul>
CC	Mantenimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Está funcionando para mí. He estado usando mi nueva red durante más de seis meses. No he tenido lesiones, he capturado la misma cantidad de peces. La comunidad me trata con respeto ahora. ¡Me gusta esto, voy a seguir haciéndolo y recomiendo a otros sigan mi ejemplo!</li> </ul>

Tabla 8.8

Si su audiencia se considera generalmente en la fase pre-contemplativa, sus mensajes deben centrarse en informarles del problema y la solución. Si usamos el ejemplo de la bicicleta, debemos informarles qué es una bicicleta y cuáles son sus beneficios generales. Si la audiencia está en la fase contemplativa, entonces tomar el tiempo para explicar qué es una bicicleta y sus beneficios generales no tiene sentido - ya tienen esa información. Los mensajes que debe estar difundiendo son sobre los beneficios específicos para ellos (su jefe les dará un aumento de sueldo, serán más saludable, etc.) y sobre cómo las barreras serán removidas (lugares para asegurar las bicicletas, duchas etc.).

Si una persona ha pasado más allá de la contemplación a la fase de validación/preparación, es igualmente inútil darles mensajes de los beneficios, ya que ya los conoce. Lo que necesita ahora es que todos los demás ayuden a validar la decisión que ha tomado y prepararle para la etapa de acción (otros le digan que su decisión es buena para sí mismo y para la comunidad en general, por lo tanto dígame dónde puede comprar una bicicleta y lo fácil que será almacenarla de forma segura, etc.).

Si ya están en la fase de acción, decirles a dónde comprar una bicicleta o dónde almacenarla es igualmente inútil, tendrá que recordarles los beneficios que han obtenido y que otros les

digam lo bueno que es el nuevo comportamiento.

El punto es que lleguen a la fase de mantenimiento, donde el nuevo comportamiento se ha convertido en la nueva forma de hacer las cosas y donde cada vez más miembros de la audiencia están adoptando los nuevos comportamientos creando una nueva norma social.

En algunos casos, por ejemplo en una hoja informativa para un líder municipal o comunitario, se pueden articular todos los pasos en una sola pieza escrita, pero por lo general este no es el caso. ¡No trate de poner todos los mensajes en un solo póster! Esto no sería mercadotecnia social y sería una pérdida de tiempo, probablemente resultando en un producto recargado y confuso. Un póster que describe lo qué es una bicicleta, por qué es importante, los beneficios específicos para el ciclista, cómo y dónde conseguirla y las diferentes estrategias que le ayudarán a convertirse en un ciclista prudente y competente dará lugar a un póster ineficaz que no tendrá éxito en la obtención de un impacto.

Usando la oración guía en la plantilla a continuación, desarrolle una estrategia para su audiencia primaria y una segunda para la comunidad en general. A continuación se presenta un ejemplo para orientar su trabajo. (Tabla 8.9 y 8.10).

Plantilla					
Audiencia					
¿Dónde están?	Pre-contemplativo	Contemplativo	Preparación validación	Acción	Mantenimiento
Estrategia de mensaje	Si (_____) llevo a cabo (_____) en vez de (_____), recibiré a cambio (_____) lo cual (_____) . Mis acciones tendrán el apoyo de (_____) y de (_____).				
Notas					

Tabla 8.9

Audiencia Primaria – Ejemplo Desarrollado					
Audiencia					
¿Dónde están?	Pre-contemplativo	Contemplativo	Preparación Validación	Acción	Mantenimiento
Estrategia de mensaje	Si yo (pescador) llevo a cabo (adoptar técnicas de pesca seguras, sostenibles) en vez de (pesca indiscriminada insegura, con dinamita), recibiré a cambio (recibiré redes y capacitación gratuitas) lo cual (mejorará las poblaciones de peces y, finalmente, mis ingresos). Mis acciones tendrán el apoyo de (la comunidad en general que desea seguridad alimentaria) y por (el Departamento de Pesca, que intensificará la aplicación de la ley contra la pesca ilegal, y el respeto a las zonas de exclusión).				
Notas	Dado que la encuesta CAP y la investigación cualitativa han demostrado que la mayoría de la audiencia primaria (pescadores) ya sabe que la pesca con dinamita es ilegal e insegura, los mensajes se centrarán en reafirmar la disponibilidad de la donación de redes y el plan de capacitación, y los beneficios de unirse. Los mensajes se centrarán en reforzar las actitudes positivas hacia la adopción de las redes y fomentar las conversaciones entre los pescadores y la comunidad en general sobre los múltiples beneficios que obtendrán al adoptar el cambio de comportamiento meta.				

Tabla 8.10

Planifique producir olas de materiales que se apoyen mutuamente. Siempre verifique (a través de investigación cualitativa con miembros de la audiencia meta) para confirmar que sus mensajes están llegando a la audiencia meta, resonando e impartiendo el mensaje eficazmente. Por ejemplo, en los primeros meses de la campaña, se puede producir un póster que construya conciencia sobre la disponibilidad de las redes y la capacitación, mientras que en la última parte de la campaña se puede producir un segundo póster que se centra en que quiénes continúen pescando ilegalmente serán capturados y castigados (por medio de patrullas comunitarias).

### ¿Significa esto que tendrá múltiples materiales con múltiples mensajes?

Lo que significa es que desea el mensaje correcto para la audiencia correcta, enfocándose en el punto exacto en el espectro del cambio de comportamiento. Estos mensajes deben ser incorporados en los materiales o actividades correctos para que alcancen a la audiencia de forma más eficaz. Si sabemos que el pescador está contemplando solicitar una nueva red y está dispuesto a no pescar en la zona de exclusión, pero no está consciente o no cree totalmente que los demás van a respetar la zona de exclusión, entonces se debe considerar hacer una valla publicitaria que resalta que la aplicación de la ley será mejorada, los infractores serán reportados y una acción rápida será tomada. Debe colocarse cerca de donde está la acción, tal vez en el muelle o el mercado de pescado.

Si sabemos que la audiencia está dispuesta a hacer el cambio, pero necesita que su decisión sea validada, una opción es un programa de radio donde las fuentes confiables y los expertos llaman para hacer hincapié en los beneficios que obtendrán y lo fácil que será adoptar el nuevo comportamiento. Considere el uso de personas similares que ya han adoptado el nuevo comportamiento (innovadores) para ayudar a llevar este mensaje. Considere la posibilidad de un viaje de campo para llevar a los pescadores a ver el límite de la nueva zona de exclusión y el área donde se permite la pesca.

Utilice el proceso descrito anteriormente, así como las plantillas provistas, para elaborar sus mensajes. Tenga en cuenta que necesitará una estrategia de mensajes y mensajes para todas las audiencias. El desarrollo de mensajes es un proceso iterativo y estos mensajes preliminares evolucionarán y cambiarán con el tiempo. Ver también los 'Lineamientos para crear mensajes' en las [páginas 249 y 250](#).

El desarrollo de mensaje es también un proceso creativo. Desafortunadamente, no existen listas de verificación para ser creativo. Pero no tiene que generar los mensajes por su cuenta. El desarrollo de mensaje es un proceso participativo. Puede invitar a colegas creativos (y tal vez algunos redactores), tome algunas hojas de rotafolio y marcadores, y haga una lluvia de ideas. Usar esta técnica a menudo lleva a mensajes creativos y alternos que resuenan con la audiencia. Siempre pruebe los materiales y mensajes con su audiencia meta antes de generar o publicar un producto final. Probar los materiales con grupos focales es una parte crítica del proceso de diseño.

### NOTA IMPORTANTE:

No promueva algo que no existe o no es alcanzable. Imagine que distribuye varios pósters convenciendo a una persona de todos los beneficios de ir en bicicleta al trabajo - incluyendo que habrá duchas disponibles, que las bicicletas estarán seguras en los nuevos estacionamientos de bicicletas recién construidos y que habrá un pago adicional al viajar en bicicleta al trabajo. Emocionados, los empleados compran bicicletas y las usan para ir al trabajo solo para encontrarse con que no hay duchas, no hay incentivos y además les robaron sus bicicletas. ¿Cómo cree que reaccionarían?



### Lineamientos para desarrollar mensajes<sup>125</sup>

1. **Sea estratégico:** Los mensajes deben apoyar la estrategia de mercadotecnia al centrarse en un objetivo específico de comportamiento y resaltar un beneficio atractivo. Por ejemplo, el objetivo de la campaña podría ser “reducir el consumo de carne de animales silvestres”. La estrategia de mensajes podría ser “promover alternativas a la carne de animales silvestres”. En este caso, preparar mensajes clave promoviendo el pollo como una ‘comida sabrosa, fácil de preparar y que le gusta a toda la familia’ sería muy estratégico. Por otro lado, los mensajes centrados en la situación de los primates serían considerados “no estratégicos.” Esto se debe a que un conjunto de beneficios asociados con “comer pollo” son muy diferentes a un conjunto de beneficios asociados con la “protección de los primates.” El pollo es un importante factor de motivación y la protección de los primates es un motivador irrelevante desde el punto de vista de la audiencia meta. Esto no quiere decir que la campaña no puede mencionar el hecho de que consumir especies en peligro de extinción tiene que parar y que de continuar, las especies se extinguirán. Solo es que debe ser mencionado en relación con el mensaje principal de comer pollo.
2. **Sea memorable:** Los mensajes deben ser pegadizos. No nos acordamos de la mayoría de nuestras rutinas diarias (por ejemplo, lo que sucedió durante nuestro recorrido al trabajo o a la tienda de comestibles), pero sí recordamos ver un accidente en la carretera o alguien bailando en el pasillo de un supermercado. ¿Recordamos el número exacto de personas que murieron en el terremoto de Turquía o recordamos la historia del bebé cuya madre lo protegió del concreto que les caía encima y luego lo amamantó hasta que fueron rescatados milagrosamente después de estar enterrados más de 24 horas? Los mensajes son memorables si parecen específicos, contienen un elemento humano y son personales.
3. **Ajústese a la “agenda” de su audiencia en sus propios términos:** Es necesario identificar los temas que importan

a la audiencia. Si el proyecto de construcción que usted desea detener aumenta el ruido (y destruye el hábitat de especies en peligro de extinción), debe hablarle a la gente de la contaminación acústica, que es lo que importa a las personas, en lugar de la destrucción del hábitat natural (incluso si eso es lo que a usted le importa). El segundo principio de la mercadotecnia social es: “Las personas se preocupan primero por sí mismas”.

4. **Muestre un convincente intercambio de beneficios:** Una vez más... si las personas no entienden el beneficio que obtendrán, no le prestarán atención a sus mensajes.
5. **No sea sermoneador:** A las personas por lo general no les gusta que les digan qué hacer. Por otra parte, no puede obligar a que las personas hagan algo (a menos que utilice la estrategia de aplicación de la ley). Sin embargo, puede señalar un camino para que las personas hagan algo. Puede proporcionarles la información, sin abrumarlos. Es esencial dejarlos que lleguen a sus propias conclusiones. Decirle a los pescadores que permanezcan fuera del área de exclusión (ser sermoneador) no funciona tan bien como lograr que los pescadores se comprometan a no pescar en el área de exclusión por su propia voluntad. Es positivo en lugar de negativo.
6. **Haga un llamado a la acción:** Las personas no pueden leer su mente y tienen muchas otras preocupaciones y responsabilidades. Facilíteles las cosas: pídale algo específico que pueden hacer. Con un llamado a la acción, simplemente exprese la acción deseada en el mensaje de manera positiva y sencilla. Por ejemplo, si la acción deseada es no pescar en el área de exclusión, el llamado a la acción podría ser simplemente: “¡Pesca sostenible!” Las personas responden fuertemente cuando se les pide hacer algo específico, ya sea firmar una petición, establecer una Área de No Pesca o unirse a una patrulla comunitaria. Este es el tercer principio de la mercadotecnia social: “Dígales lo que quiere que hagan”.
7. **Sea simple:** La idea debe ser simple y poderse expresar en un par de oraciones. Si requiere un párrafo, siga trabajando para reducirla.

125. Adapto de múltiples fuentes: (A) Frameworks Institute <http://www.frameworksinstitute.org/assets/files/PDF/FramingPublicIssuesfinal.pdf>; (B) [http://www.publichealthontario.ca/en/eRepository/Skills\\_for\\_health\\_promotion\\_toolkit\\_2012.pdf](http://www.publichealthontario.ca/en/eRepository/Skills_for_health_promotion_toolkit_2012.pdf). (C) McKenzie-Mohr, D. and W. Smith. 1999. *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing*, New Society Publishers, Canada.

- 8. Use los números eficientemente:** Los números no hacen nuestros argumentos irrefutables. De hecho, de acuerdo al FrameWorks Institute, “confrontado con los hechos, se podría presumir que un grupo reconsideraría su posición, pero las personas optan más bien por adherirse a su posición original y omitir los datos conflictivos”. Los números no son bien entendidos cuando se presentan como porcentajes o gráficos. Esto no quiere decir que no deba utilizar números, sino que los números utilizados deben ser lo suficientemente potentes como para definir un problema. Use los números de manera efectiva para resonar con más personas: por ejemplo, decir “tres de cada 10” es más poderoso que decir “30 por ciento”. Además, debe utilizar los hechos en un contexto social significativo para su audiencia. Si la audiencia no puede visualizar el número que usted usa como apoyo, debe redactarlo de nuevo hasta que su audiencia pueda entenderlo (A).
- 9. Tono del mensaje:** El tono es la manera como suena un mensaje y cómo la audiencia meta lo percibe. El tono que utiliza en sus materiales de comunicación puede ser el primer paso para establecer buena voluntad con la audiencia o, por el contrario, puede alienarlos o irritarlos. Deber estar consciente de que el tono sea adecuado para la situación y cómo es comunicado en sus materiales. El tono de un mensaje puede ser ligero, pesado, humorístico, enojado, divertido, irónico, alegre, dramático o cualquier otro. Por lo general, un tono serio es más seguro si no suena demasiado aburrido o insulso. Independientemente del tono, evite predicar o dictar, y siempre pruebe el humor antes de usarlo (B). Más veces, el tono optimista vende mejor que el tono negativo. Está bien que los mensajes tengan un tono urgente pero hay una línea muy fina entre urgente y amenazante. A pesar de que los problemas ambientales parecen prestarse a los mensajes amenazantes (pérdida de especies, calentamiento global, agotamiento de la capa de ozono, contaminación del agua y aire), debe tratar de evitarlos. Centrarse en la amenaza por sí sola es probable que resulte en que su audiencia ignore su mensaje. Para ser eficaces, los mensajes urgentes deben demostrar que los miembros de la audiencia meta son personalmente vulnerable a la amenaza, pero evitar

ser amenazantes, ofreciendo soluciones fáciles de realizar y eficaces para eliminar la amenaza. Según McKenzie-Mohr y Smith, cuando se trata de asuntos globales, “nuestra percepción de la cantidad de control que tenemos [para corregir el problema] está determinada en gran medida por nuestro sentido de comunidad. Si consideramos que en concertación con otros se puede tener un impacto, es probable que actuemos. Sin embargo, si sentimos poco propósito común, es probable que percibamos que es poco lo que podemos hacer personalmente”. Debemos demostrar a la personas a través de nuestra comunicación que si cambian su comportamiento, realmente tendrán un impacto positivo. De lo contrario, nos encontraremos de frente con la actitud de la audiencia de: “¿Por qué molestarme? No va a cambiar nada de todos modos”.

- 10. Credibilidad del mensaje:** La credibilidad es crucial para que un mensaje sea exitoso - entre más creíble percibe su audiencia que es la organización o persona que entrega el mensaje, más se verá influida por el mensaje. Para demostrar este punto, McKenzie-Mohr y Smith citan el siguiente estudio: “Dos grupos de hogares recibieron un folleto idéntico sobre la conservación de la energía. En un caso, el folleto fue entregado en un sobre de la Agencia Nacional de Regulación, mientras que en el otro el sobre era de la compañía eléctrica local. Investigaciones previas habían mostrado que la Agencia Nacional de Regulación era vista como más creíble que la compañía local. ¿El simple hecho de poner el mismo folleto en dos sobres diferentes tendría un impacto en el uso de energía en el hogar? Sí. Los hogares que recibieron el folleto de la Agencia Nacional de Regulación llevaron a cabo más cambios que los hogares que recibieron el folleto idéntico de la compañía local” (C).

Por esta razón hacemos preguntas cualitativas sobre las fuentes de confianza. Tendemos a asumir que somos (coordinador de campaña y su agencia) una fuente en la cual confía la audiencia, pero a menudo este no es el caso. Es necesario prestar mucha atención para definir en quiénes confía la audiencia y, por tanto, quién debe entregar el mensaje.

# No se Trata Solo del Mensaje, Sino del Mensajero

Cuando diseñe sus materiales, recuerde que el mensajero no es solo la organización que patrocina el mensaje, sino también el individuo que aparece en el mensaje. En su publicación titulada, "Habilidades para promover la salud: Caja de herramientas del taller" los autores explican: "El mensajero es la persona que aparece en el mensaje dando la información, demostrando el comportamiento o proporcionando un testimonio. El mensajero ayuda a atraer la atención, personalizando conceptos abstractos al modelar acciones y consecuencias, reforzando la formación de creencias debido a la credibilidad de la fuente y facilitando la retención debido a su carácter memorable".<sup>126</sup> El mensajero también tiene que ser percibido como una fuente confiable de información. Los mensajeros pueden ser:

- celebridades (atleta famoso o artista)
- funcionarios públicos (jefes de gobierno o directores de agencias)
- especialistas o expertos (científicos)
- líderes de organizaciones (director de reserva natural o parque)
- líder comunitario o religioso; anciano o miembro confiable de la región
- presentador profesional (portavoz, modelo atractivo, actor)
- persona común y corriente (líder local de opinión o miembro de su audiencia meta)
- persona especialmente experimentada (innovador o modelo a imitar exitoso)
- personaje singular (personaje animado, antropomorfo o disfrazado)

(Lista adaptada de: Public Health Ontario; Dalla Lana School of Public Health. 2012. Skills for Health Promotion: Workshop Toolkit. 4th edn. Toronto, ON: Queen's Printer for Ontario.)

Un solo mensajero no funciona para todos los mensajes y audiencias en su campaña. Por ejemplo, un funcionario del Ministerio Forestal puede exitosamente dar confianza y experiencia en una campaña o con una audiencia pero ser percibido como aburrido o parcial en otra audiencia. Al seleccionar el mensajero apropiado los factores cruciales son: identificar los componentes de influencia (confianza, interés, credibilidad) que necesitan un impulso e identificar los mensajeros confiables que lleven el mensaje a la audiencia. Consulte los resultados de su investigación cualitativa o cuantitativa sobre las fuentes de confianza.

Las "Habilidades para promover la salud: Caja de herramientas" concluyen que "Usar personas similares a la misma audiencia para modelar los comportamientos recomendados y/o demostrar experiencia con las consecuencias (positivas o negativas) de una acción, puede mejorar las habilidades del auditorio (audiencia), darles confianza en el uso de dichas habilidades y transmitirles percepciones de las consecuencias y motivaciones". Agregando que las celebridades pueden ayudar a llamar la atención en torno a un tema aburrido y los expertos ayudan a mejorar la eficacia de la respuesta.<sup>127</sup> En general la credibilidad del mensajero aumenta con:

- percepción de poder
- percepción de experiencia
- percepción de honestidad
- atractivo
- similitud con la audiencia meta

126. Public Health Ontario; Dalla Lana School of Public Health. 2012. Skills for Health Promotion: Workshop Toolkit. 4th edn. Toronto, ON: Queen's Printer for Ontario

127. Public Health Ontario; Dalla Lana School of Public Health. 2012. Skills for Health Promotion: Workshop Toolkit. 4th edn. Toronto, ON: Queen's Printer for Ontario

### En Qué Consisten los Malos Mensajes

#### Todo el material anterior sobre el desarrollo de mensajes

está dirigido a ayudarle a producir el mejor conjunto posible de mensajes. Pero, ¿cómo saber si su mensaje es malo? Cualquier cosa que no cumpla con los estándares articulados en las páginas 249 y 250, claramente no será bueno. Después de desarrollar su estrategia de mensaje preliminar, es importante revisarla para ver si hay malos elementos que deben ser corregidos. La siguiente es una lista de verificación rápida para asegurarse de que sus mensajes vayan por buen camino. Esta lista no le dirá si sus mensajes son buenos, pero le dirá si hay elementos presentes que resultan en mensajes ineficaces. Se recomienda que haga pruebas de sus mensajes con la audiencia meta usando grupos focales.

#### Los mensajes para su audiencia(s) meta son malos si:

- no le dicen a la audiencia qué se debe hacer
- Do not tell the audience what needs to be done
- no comunican claramente la perspectiva de beneficios para la audiencia meta
- son sermoneros
- no son fáciles de entender
- no tienen un claro llamado a la acción
- no proceden de una fuente de confianza
- no son entregados cuando la audiencia meta está más abierta para escuchar el mensaje
- no ayudan a la audiencia meta a alcanzar el siguiente paso en el espectro de cambio de comportamiento
- no han sido previamente probados
- no se alinean con su marca

Sus mensajes para la comunidad son malos si:

- no se conectan con los valores (¡y orgullo!) de la comunidad
- no son simples y fáciles de entender
- tienen un tono negativo
- no son llamativos o emocionantes para la comunidad
- no han sido previamente probados
- no se alinean con su marca

### Elementos de una buena mezcla de mercadotecnia y estrategia de mensajes

- Los elementos de producto, precio, plaza, promoción y estrategia de relaciones públicas están adecuadamente desarrollados
- Se cuenta con una estrategia de mensajes separada (pero no contradictoria) para cada audiencia meta
- Existe el número adecuado de vehículos de mercadotecnia para cada audiencia meta
- El mensaje está enlazado al intercambio de beneficios y a la audiencia
- Cada estrategia de mensajes tiene probabilidad de afectar a la audiencia meta, basado en la investigación formativa (como la encuesta pre-campaña)
- Los materiales promueven el comportamiento y están alineados con la estrategia de remoción de barreras de la campaña
- Los materiales articulan el beneficio del cambio de comportamiento
- Los medios propuestos tienen posibilidad de alcanzar a la audiencia meta
- Las ubicaciones propuestas para los materiales son frecuentados por la audiencia meta
- El costo esperado de la aplicación de la estrategia de mercadotecnia es factible, dada la disponibilidad de recursos financieros y técnicos

### Mensaje vs Eslogan vs “Llamado a La Acción”

Es importante entender la distinción entre eslogan y mensaje. Un eslogan es una frase que resume la idea principal de una campaña en unas pocas palabras memorables. Se trata de una etiqueta, una frase que se repite. Piense en el eslogan de Nike, “Solo hazlo”; “El lado Coca-Cola de la vida”; L’Oreal “Porque valgo la pena”; o iPhone de Apple 4 “el teléfono inteligentes más delgado del mundo”.

Un eslogan es una expresión fácil de recordar que es siempre positiva. Su mensaje puede resumirse en el eslogan, pero a menudo implica muchos más elementos que se pueden resumir en siete palabras o menos. El eslogan puede contener una versión muy corta del mensaje, puede desencadenar la memoria de todo el mensaje o puede ser un elemento de unión como parte de una marca. Cuando el mensaje se puede resumir en unas pocas palabras, puede ser igual al eslogan, pero no siempre es posible y los dos no son sinónimos.

El “llamado a la acción” puede o no ser el mismo que su eslogan. Mientras que el “llamado a la acción” se supone que es sencillo y atractivo, como un eslogan, está específicamente destinado a comunicar el cambio de comportamiento deseado a una audiencia meta. Un eslogan, por el contrario, pretende hacer un llamamiento a todos los segmentos de la audiencia y la comunidad a la vez. Además, aunque el eslogan pretende captar la esencia de su campaña, no necesariamente tiene que describir el cambio de comportamiento deseado. El llamado a la acción probablemente sea diferente para cada uno de sus mensajes y audiencias meta, mientras que un eslogan será parte de su marca, debe ser igual sin importar la audiencia que lo recibe, cuándo ni dónde.



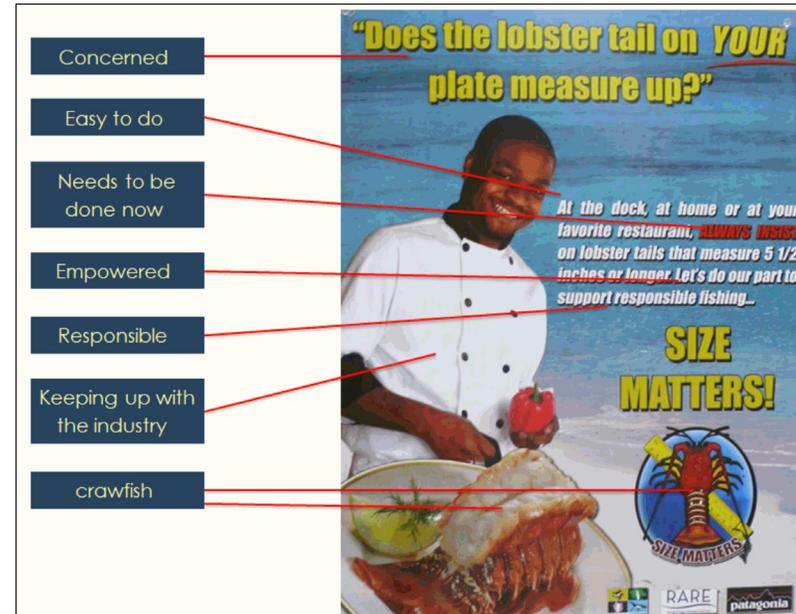
### Desarrollando un Eslogan

En términos de una campaña de Rare, el eslogan representa un elemento esencial de la marca de campaña. El eslogan debe representar todo lo que la campaña es y capturar la esencia de la campaña. También debe ser significativo. Si el eslogan no refleja la campaña, el eslogan probablemente no funcionará. Si la audiencia meta no lo cree, no va a funcionar. A partir del eslogan, la audiencia meta debe aprender un par de cosas sobre la personalidad de la campaña, la causa e incluso la ética. Un eslogan es generalmente muy corto - seis o siete palabras o menos. Un eslogan corto es fácilmente recordado y repetido.

Debe ser simple, de modo que el mensaje sea claro y específico. Debe ser atractivo para que resuene con la audiencia. Si su eslogan es corto, sencillo y atractivo, entonces será memorable. Si está tratando de crear un eslogan, haga una lluvia de ideas con sus colegas. La única manera de averiguar cuál es el "ganador" es probando diferentes opciones con la audiencia meta. De ser posible, un eslogan debe:

- Tener elementos de rima
- Ser breve y pegadizo
- Sonar agradable al oído
- Ser memorable

"Reducir, Reutilizar y Reciclar" es un gran lema y un llamado a la acción utilizado ampliamente en la comunidad conservacionista. Otros ejemplos incluyen: "Cuando te niegas a reutilizar abusas de nuestra Tierra"; "Ayúdanos a no contaminar"; y "Menos contaminación es la mejor solución".



### Algunas Palabras Sobre el Resumen Creativo

El resumen creativo es generalmente un documento de 1-2 páginas que comunica de una manera significativa, creíble y distintiva- la estrategia de cambio de comportamiento (es decir, la mezcla de mercadotecnia) - a las personas que crearán los materiales de campaña. Una descripción común del resumen creativo en el mundo de la mercadotecnia es que se trata de “un documento corto que proporciona al equipo creativo una breve reseña de los aspectos más importantes a considerar en el desarrollo de una campaña de publicidad”<sup>128</sup>, guiándolos para redactar y producir materiales de la campaña alineados con su estrategia de mercadotecnia.

Note las palabras “corto”, “sucinto”, “creativo” y “guía” en la definición del resumen creativo. En pocas palabras, un resumen creativo comunica la mezcla de mercadotecnia para cada audiencia a cualquier equipo creativo que está trabajando con su campaña. El resumen creativo detalla el mensaje de campaña, la audiencia meta al que está dirigido, y cómo se debe comunicar el mensaje.

Si tiene planeado involucrar a otros en la producción del material y sobre todo si estos grupos e individuos (vendedores, artistas gráficos, etc.) se encuentran alejados, se recomienda contar con un informe creativo que guie el trabajo. Esto es especialmente importante si usted no está en comunicación constante con estos individuos o no está físicamente presente para hablar con ellos y discutir las ideas.

**Se supone que la mayoría de los materiales que desarrollará para su mini campaña los producirá usted mismo o con proveedores muy próximos. Sin embargo, a pesar de que el resumen creativo es importante en casos cuando se involucran equipos creativos incluyendo proveedores, voluntarios, artista o cantante, etc., no es necesario prepararlo cuando solo es para usted y un estrecho círculo de colegas.**

### BRAND COMPONENTS



**Character**

Meloy the Panther Grouper



**Elements**

Cell phone, hotline #, no-take zone, logos

**Layout**

Meloy is always on right side of material with slogan.

BRAND EXAMPLE: PHILIPPINES

### Los 10 Elementos de un Resumen Creativo para un Segmento de la Audiencia Primaria

**1. Planteamiento del problema:** Un planteamiento del problema es el resumen de alto nivel

de la situación existente y lo que está tratando de lograr con su campaña. Esta declaración debe ser muy específica para el sitio de la campaña y no debe usar un lenguaje genérico. “Este es el problema en el sitio, esto es lo que se debe cambiar, y estas son las consecuencias si no se hace”

**2. Audiencia meta o personificación de la audiencia:** Es la descripción detallada de la audiencia a la cual desea comunicar este mensaje. Cada audiencia meta debe tener un resumen creativo independiente. Este perfil ya fue creado al prepara la personificación de la audiencia y se puede usar en este paso. Implica una narrativa de lo que sería un miembro “típico” de la audiencia meta, así como una fotografía de una persona del sitio. El equipo creativo aprenderá de las actividades diarias, necesidades y esperanzas de esta audiencia a fin de crear materiales de mercadotecnia eficaces. Un detalle importante es averiguar a quién respetan y en cuáles medios de comunicación confían. “Esta es la audiencia a quién queremos llegar, esto es lo que les importa, y así es como podemos llegar a ellos”

**3. Acción deseada:** Esta es la acción o cambio de comportamiento específico que la campaña necesita que la audiencia meta lleve a cabo. No debe confundirse con la meta de conservación de la campaña o el cambio articulado en el planteamiento del problema. Se trata de una acción o acciones claramente definidas que se pide que la audiencia meta realice, según fue desarrollado en la estrategia de mensajes. “¿Qué queremos que la audiencia meta haga?”

**4. Remoción de barreras:** Su equipo creativo debe entender la gama completa de barreras que la audiencia puede enfrentar al adoptar la acción deseada. Esta sección del resumen creativo debe resumir la estrategia de remoción de barreras de manera que pueda ser entendida por audiencias que no son técnicas. Recuerde que el 99% de los proveedores de material con quienes trabajará posiblemente no hayan tenido experiencia con la mercadotecnia social o el enfoque de Rare para el cambio de comportamiento. Esta sección articular las barreras sociales y psicológicas y emocionales existentes y cómo estas barreras pueden ser abordadas. “¿Qué impide que la acción deseada suceda?”

**5. Intercambio de beneficios:** Para que el nuevo comportamiento sea realizable, la audiencia meta necesita sentir que los beneficios que

pueden recibir son mayores que los costos que tendrán que invertir para hacer el cambio. En una campaña de Rare, el costo del cambio de comportamiento para la audiencia meta suele percibirse en términos de tiempo o dinero, por lo tanto usted debe dejar claro que los beneficios serán mayores que los costos. “Si hace la acción deseada, obtendrá este \_\_\_\_\_ beneficio”

**6. Apoyo:** Son las declaraciones y hechos que apoyan su llamado a la acción y la promesa de su intercambio de beneficios. Las declaraciones de apoyo en su resumen creativo provienen de datos científicos, frases de apoyo de otras personas, testimonios de campañas similares, apoyo político para ciertas leyes y de las promesas de organizaciones en quienes la audiencia meta confía. “Estas otras entidades apoyan esta acción deseada, estas son las razones por las cuales la apoyan y esto es lo que otros harán para ayudar”

**7. Imagen y tono:** Es la descripción de cómo debe sentirse la audiencia meta al mirar el material de campaña. La imagen es una lista de palabras o frases cortas que dan a su equipo creativo una descripción del carácter emocional que desea que el mensaje transmita. Aunque la imagen (y el tono) trata de conceptos abstractos como la emoción y la percepción, la imagen puede ser comunicada a través de varios elementos de mercadotecnia: ilustraciones, tipo de letra, caracteres, texto, diseño y guiones escritos para la radio o vídeo. Cada parte del material contribuye a formar opinión en la audiencia meta acerca de la deseada acción o el intercambio de beneficios.

Si la imagen se trata de cómo se “ve” el mensaje entonces el tono es cómo “suena” y cómo la audiencia meta lo recibe. El tono utilizado en los materiales es el primer paso para establecer buena voluntad en la audiencia meta, en vez de irritarlos o incluso alienarlos.

Casi cualquier mensaje de mercadotecnia puede ser interpretado en un tono positivo o

negativo. Por ejemplo, una campaña para detener la pesca con dinamita puede enmarcar el mensaje negativamente diciendo “Debe dejar de pescar con dinamita” y mostrar las consecuencias negativas. Si la campaña elige enmarcarse en un tono positivo, el mensaje puede ser “Pescar con redes en vez de dinamita garantiza que habrá peces para nuestros hijos”, con una foto de un padre pescador y sus niños felices. El tono y la imagen son “Cómo se debe plantear esta campaña y así es cómo la audiencia meta debe sentirse después de ver el mensaje”

**8. Apertura:** Las aperturas son los mejores lugares y momentos para entregar el mensaje a su audiencia meta. Esto se trata solo una cuestión de dónde colocar físicamente el material, sino también de la mejor hora del día, las circunstancias y los métodos de entrega para llegar

a la audiencia meta. Puede encontrar estas aperturas en las 4Ps de la mezcla de mercadotecnia y también regresar a la investigación inicial donde identificó a las fuentes de confianza de la audiencia. “Aquí es donde la audiencia meta es más receptiva a nuestro mensaje, y aquí es cuándo y cómo presentaremos nuestro mensaje”

**9. Elementos obligatorios:** : Son elementos, ya sea visuales o contextuales, que deben ser incluidos en todos los materiales. Hay tres tipos diferentes de elementos obligatorios:

- Requisitos de marca: Elementos de la marca de campaña, incluyendo el nombre de la campaña, eslogan, mascota, elementos de diseño, diseño, color y tipo de letra.
- Requisitos de mezcla de mercadotecnia y estrategia de mensajes: frases, caracteres, lenguaje, portavoces, contacto/número de teléfono y temas encontrados en la investigación y que deben estar en todos los materiales.
- Requisitos del socio, donante, gobierno y legales: Logotipos, emblemas, banderas, información técnica, obligaciones legales, agradecimiento a las alianzas, etc.

### **Nota sobre los logotipos del socio, donante y agencias del gobierno**

Los logotipos del socio, donante y agencias del gobierno a menudo deben aparecer en todo el material asociado con la campaña que dichas entidades están financiando. Las grandes organizaciones internacionales de financiamiento como la USAID, GEF y GIZ a menudo tienen requisitos estrictos sobre cómo se utiliza su logotipo y dónde se coloca. Preste especial atención a las guías que estos grupos dan con respecto a sus logotipos y dónde quieren que se coloque. Los requisitos de marca serán cubiertos más adelante en este capítulo.

Durante la fase de investigación, descubrió las fuentes que su audiencia meta considera creíbles o confiables, sin embargo, es importante considerar también en quiénes no confían. Si su material de campaña tiene logotipos de empresas u organizaciones en quienes la audiencia no confía, podría poner en grave riesgo la credibilidad de su campaña.

Este problema puede ser complicado si un socio de financiamiento desea la publicidad de su logo pero este socio es visto con recelo en la comunidad. No hay una solución perfecta para un tema como este y se debe manejar según el caso específico.

**10. Materiales de la campaña:** Los materiales para una campaña son determinados principalmente por la estrategia de mercadotecnia y los recursos (financieros y de mano de obra) disponibles. La mayoría de las campañas tienen presupuestos limitados para materiales por lo que parte de su trabajo consiste en identificar los materiales con mayor impacto a un costo razonable.

El resumen creativo es relativamente fácil de crear ya que casi todo el contenido ha sido desarrollado y redactado en la mezcla de mercadotecnia y la estrategia de mensajes. Toda la información tendrá que ser modificada y pulida por supuesto, pero recuerde que debe mantener el resumen creativo conciso y fácil de entender. La Tabla 8.11 (dorso) le ayudará a localizar dónde encontrar el contenido de los elementos del resumen creativo.

Elementos del resumen creativo	Resumen de elementos	Dónde ubicar el contenido
Planteamiento del problema	"Este es el problema en el sitio, esto es lo que se debe cambiar, y estas son las consecuencias si no se hace".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezcla de mercadotecnia</li> </ul>
Audiencia meta	"Esta es la audiencia a quién queremos llegar, esto es lo que les importa, y así es como podemos llegar a ellos".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personificación de la audiencia</li> <li>Estrategia de mensajes</li> </ul>
Acción deseada	"¿Qué queremos que la audiencia meta haga?"	<ul style="list-style-type: none"> <li>TdC de la campaña</li> <li>Mezcla de mercadotecnia</li> <li>Estrategia de mensajes</li> </ul>
Remoción de barreras	"¿Qué impide que la acción deseada suceda?"	<ul style="list-style-type: none"> <li>TdC de la campaña</li> <li>Estrategia de remoción de barreras</li> <li>Estrategia de mensajes</li> </ul>
Intercambio de beneficios	"Si hace la acción deseada, obtendrá este_____beneficio".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Intercambio de beneficios</li> <li>Estrategia de mensajes</li> </ul>
Apoyo	"Estas otras entidades apoyan esta acción deseada, estas son las razones por las cuales la apoyan y esto es lo que otros harán para ayudar".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezcla de mercadotecnia</li> <li>Estrategia de mensajes</li> <li>Plan de influyentes clave</li> </ul>
Imagen y tono	"¿Cómo se debe plantear esta campaña y así es cómo la audiencia meta debe sentirse después de ver el mensaje".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia de mensajes</li> </ul>
Aperturas	"Aquí es donde la audiencia meta es más receptiva a nuestro mensaje, y aquí es cuándo y cómo presentaremos nuestro mensaje".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personificación de la audiencia</li> <li>Mezcla de mercadotecnia</li> </ul>
Elementos obligatorios	"Estos elementos deben aparecer en cada pieza de material".	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mezcla de mercadotecnia</li> <li>Identidad de marca, incluyendo logo y mascota</li> <li>Lista de logos requeridos de las agencias</li> </ul>
Materiales de campaña		<ul style="list-style-type: none"> <li>Personificación de la audiencia</li> <li>Estrategia de mercadotecnia</li> <li>Selección de materiales y actividades</li> <li>Plan de trabajo</li> </ul>

Tabla 8.11

# Marca: Un Elemento Durable para su Campaña

Es probable que haya oído el término “marca” y tenga un conocimiento general de su significado. Puede reconocer y nombrar las marcas más famosas del mundo simplemente viendo su logotipo, por ejemplo, Apple, Nike, Google, BMW y Disney, por nombrar algunos. A veces se puede reconocer una marca simplemente con la combinación de colores que utilizan en su publicidad, como el rojo y blanco de Coca-Cola, el amarillo y rojo de McDonalds o el rectángulo amarillo de National Geographic. A veces se puede reconocer la marca por la forma cómo el personal de la empresa interactúa con los clientes, tal como la política de devolución de una tienda como Neiman Marcus o la calidad de la experiencia con Singapore Airlines o incluso la simplicidad del servicio de Easy Jet o Southwest Airlines. Las marcas pueden ser muy valiosas. Apple

tiene la marca más valiosa del mundo, con un valor estimado de \$87 mil millones.

¿Puede nombrar estas empresas simplemente viendo sus logotipos? ¿Qué comunica la imagen de esas marcas?

La marca se esfuerza por alcanzar cuatro objetivos:

1. Distinguir un producto de otros productos similares
2. Transmitir la promesa de lo que ese producto le dará
3. Mantener el mensaje consistente a través de múltiples plataformas de comunicación
4. Crear reconocimiento en la mente de la audiencia sobre la promesa y reforzar las expectativas del producto



Ver el logotipo de una marca particular para un producto desconocido puede darle instantáneamente una idea del producto y una buena indicación de lo que puede esperar, todo basado en las cuatro funciones anteriores.

Por ejemplo si ve el anuncio de una nueva película y ve el logotipo de Disney en el comienzo, puede estar casi 99% seguro de que la película no contiene material adulto y es apta para toda la familia- lo cual es parte de la promesa de Disney a sus clientes.

Por supuesto, su marca y mensajes serán muy diferentes al modelo de Disney en muchos aspectos, pero se pueden aplicar los cuatro objetivos descritos anteriormente para cualquier marca exitosa incluyendo la suya. La identidad visual de una organización le da una “personalidad” individual que la distingue de las demás. La promesa de lo que el producto logrará es el mensaje, y se puede reforzar esa promesa enviando el mensaje de manera constante. Si mantiene constante su identidad, promesa y mensaje, logrará un reconocimiento inmediato en la mente de la audiencia.

**Para que la promesa de una marca sea eficaz debe transmitir beneficios que sean relevantes para la audiencia meta.**



# ¿Cuáles Son los Elementos Visuales de una Marca?

La mayoría de la gente piensa en los logotipos cuando se menciona la palabra marca y con justa razón. La marca implica la creación de identidad del producto o servicio (o en nuestro caso, el cambio de comportamiento) y comienza con lo visual. Estamos seguros que el 99% de las personas no son expertas en marcas o la ciencia detrás de la marca, pero pueden nombrar una empresa cuando se les muestra un logotipo (ejemplos mostrados en [pág. 259](#)).

Sin embargo, la identidad visual de una marca es solo una parte de un conjunto de elementos que se combinan para dar a un producto o empresa su carácter único.

Los ocho elementos visuales de una marca:

1. Nombre
2. Logotipo
3. Lema o mensaje
4. Portavoz o personajes
5. Elementos del diseño
6. Patrón de diseño
7. Color
8. Tipografía

¡Piense en los ocho elementos como los componentes del pastel de chocolate a la derecha!

No todas las marcas tienen todos estos componentes como parte de su mercadotecnia, por ejemplo, muchas marcas no tienen un portavoz. Sin embargo, necesitará de casi todos ellos para tener una marca eficaz. Veamos la función de cada elemento y cuáles son críticos para el éxito de una marca. La [Tabla 8.12](#) muestra los elementos clave de la arquitectura de marca.



Marca	Función/Descripción
<b>Nombre</b>	El nombre del producto tiene que ser memorable y con frecuencia incorpora varias ideas por medio de juegos de palabras y dobles sentidos.
<b>Logo</b>	Una marca visual que generalmente se compone de un elemento (o elementos) gráfico y el nombre del producto en un tipo de letra particular. El elemento gráfico no tiene por qué coincidir en sentido figurado con el propósito o uso del producto.
<b>Eslogan</b>	Breve frase u oración que describe su promesa de marca o un llamado a la acción. El texto del mensaje puede variar dependiendo de la audiencia pero la intención del mensaje y promesa de la marca no cambian. No todo el material de mercadotecnia requiere texto, pero todos requieren un mensaje.
<b>Portavoz o Personaje</b>	Una persona de confianza o apreciada, celebridad o personaje de ficción que transmite su mensaje. Un portavoz famoso puede invocar prestigio y presta su propia "marca" al producto. Los caracteres de ficción son creados específicamente para mejorar el mensaje proporcionando humor, aprecio e interés.
<b>Elementos</b>	Elementos visuales o conceptos gráficos que se utilizan constantemente en una campaña de mercadotecnia. Pueden ser una serie de diferentes elementos relacionados entre sí conceptualmente, diferentes elementos relacionados entre sí por un elemento común presente en cada uno, o un elemento que se presenta en una variedad de situaciones. Estos elementos deben ser consistentes en cuanto al estilo (por ejemplo, utilizando el mismo ilustrador para múltiples imágenes) y presentación.
<b>Diseño</b>	Un diseño uniforme para los elementos de diseño y la organización de la información. Esto es importante para todos los materiales en una campaña de mercadotecnia, particularmente si hay diferentes versiones de un elemento (carteles) o si los artículos se producen periódicamente (mensual, bimensual, etc.).
<b>Color</b>	Los colores utilizados para el material de mercadotecnia y logotipo. Puede ser de un color o un conjunto de colores. Deben ser estéticamente agradables y usados de manera constante y uniforme. Los colores en un logotipo no necesariamente tienen que coincidir con los colores utilizados en el diseño; sin embargo, cualquier conjunto de colores se debe utilizar de forma constante y uniforme. Se puede hacer una excepción si utilizar un color diferente es parte del elemento de diseño o estrategia de mensaje.
<b>Tipo de letra</b>	Los tipos de letra utilizados para los logotipos y los mensajes pueden ser singulares y emotivos. No tiene que ser siempre artísticos o singulares, pero se debe prestar atención para asegurarse de que los tipos de letras utilizados en los titulares y eslogan proporcionen al material la emoción correcta. Si se usa un tipo de letra muy particular, se debe utilizar siempre de manera constante y uniforme, pero no se necesita usar tipos de letras muy particulares.

Tabla 8.12 Elementos clave de la arquitectura de la marca

# ¿Por qué la Marca es Importante para una Campaña?

Muchos de los materiales que producirá para apoyar su campaña serán de carácter gráfico, y no todos los materiales serán producidos por el mismo equipo o vendedor. Al igual que el anuncio de la película de Disney o las vallas publicitarias con el logotipo de Nike, los materiales para su campaña deben ser uniformes y reconocibles en toda la comunidad y fuera de la misma. Se requiere de un delicado equilibrio y puede resultar difícil mantener de forma constante y uniforme. Una marca de campaña debe tener un atractivo amplio ya que a pesar de que va dirigida a una audiencia específica, una campaña necesita del apoyo comunitario para el éxito del cambio de comportamiento. Cada pieza de material, la canción de la campaña, los títeres, etc. necesitan mantener y reforzar la marca.

La importancia de la constancia y uniformidad de los elementos de la marca no puede dejar de enfatizarse ya que le ayudará a comprender la naturaleza multifacética de estos elementos. En una buena marca, todos estos elementos trabajan juntos para activar el reconocimiento de los mensajes por parte de la audiencia. Prestar atención a estos elementos le ayudará a fortalecer su marca.

### NOTA ACERCA DE LA PRUEBA PREVIA

#### LOS ELEMENTOS VISUALES DE LA MARCA

Los elementos visuales de la campaña deben ser producidos por un equipo creativo ya sea antes de hacer los materiales o durante la producción del primer material de campaña. En muchos casos, el equipo de diseño que trabaja en el logotipo de la campaña o en un cartel le ayudará a determinar los elementos de la marca ya que estos elementos pueden ser difíciles de identificar antes de verlos. La prueba previa de los materiales es una manera importante de ayudar a desarrollar la marca y averiguar qué está funcionando y lo qué no está funcionando ANTES de gastar una cantidad considerable de dinero en el desarrollo de materiales.

# Componented de Marca

**UNITE Y PARTICIPA**  
2019-2020  
2020-2021

**ACUERDO MUTUO POR EL AGUA**

*Juntos por el río Yanuncay*  
**Agua, vida y futuro con el páramo seguro**

Los habitantes de la **SUBCUENCA ALTA** (Italigi, Sotabato y Sotago), para el cuidado del páramo y del agua del río Yanuncay acordamos:

- Identificar el grado:** Según las características de la zona, se debe establecer cómo para la generación, cómo para la conservación del páramo, cómo para el agua y cómo para el río.
- Plantar bosques en la orilla del río:** Se debe plantar y cuidar el bosque de Chirpe para que favorezca como filtro natural y así evitar la contaminación del río, evitando el uso de pesticidas y herbicidas.
- Reservar los pastos:** Pueden reservar los pastos con vacas de leche, caballos y otros animales, pero no se debe usar pesticidas ni herbicidas.
- Eliminar el ganado en el páramo:** El ganado no debe estar en el páramo de agua y el río Yanuncay. La presencia del ganado destruye el páramo.
- Cambiar el abono de gallinaza:** El uso de abono de gallinaza debe ser controlado y no debe ser usado en el páramo y en el río Yanuncay. Se debe usar abono orgánico y evitar la contaminación del río.
- Participar en los Bosques y Páramos:** Como a cada momento, se puede beneficiar con el cuidado del páramo y del agua del río Yanuncay.

Los habitantes de la **SUBCUENCA BAJA** (San Joaquín, Molata, La Cruz Verde, Pinar del Lago), para el cuidado del páramo y del agua del río Yanuncay acordamos:

- Cerrar la llave:** Cerrar la llave de los baños y evitar el desperdicio de agua.
- Plantar una hortaliza:** Plantar una hortaliza en el jardín o en el campo.
- Cerrar la llave:** Cerrar la llave de los baños y evitar el desperdicio de agua.
- Usar diez pesos por lavar:** Usar diez pesos por lavar una carga de ropa.
- Cuando lavas el auto lavar el suelo:** Cuando lavas el auto lavar el suelo.
- Plantar las plantas:** Plantar las plantas en el jardín o en el campo.

**Layout**

Logo and name are always on far left, against white.

**Elements**

Art elements are done by same artist across all material

**Character(s)**

**BRAND EXAMPLE: ECUADOR**



**ACUERDO MUTUO POR EL AGUA**  
Agua, vida y futuro con el páramo seguro

**Juntos por el río Yanuncay**  
Ahorra agua hoy, mañana será muy tarde

Te esperamos este domingo 13 de febrero  
Lanzamiento de la Campaña - Plaza Central de San Joaquín



Materiales de campaña reflejados en los elementos de marca compartidos



**ACUERDO MUTUO POR EL AGUA**  
Agua, vida y futuro con el páramo seguro

Juntos por el río Yanuncay

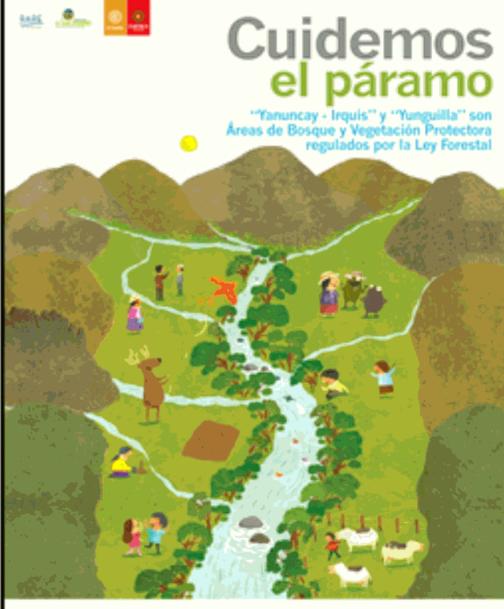
Agua, vida y futuro con el páramo seguro



Los habitantes de la SUBCUENCA ALTA... Los habitantes de la SUBCUENCA BAJA...



**Cuidemos el páramo**  
"Yanuncay - Iruquis" y "Yunguilla" son Áreas de Bosque y Vegetación Protectora regulados por la Ley Forestal



Juntos por el río Yanuncay  
Agua, vida y futuro, con el páramo seguro

ACUERDO MUTUO POR EL AGUA

LEY FORESTAL, Capítulo IV  
De los Bosques y Vegetación Protectora

(TUSAS) Texto Único de Legislación Ambiental Secundaria, Libro II, Título IV de los Bosques y Vegetación Protectora



**ACUERDO MUTUO POR EL AGUA**  
Agua, vida y futuro con el páramo seguro

**SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN**  
CONCURSO DE AHORRO DE AGUA EN EL SISTEMA YANUNCAY - CIENCA-PRIDE

No.  
Número de cédula  
Dirección  
Medidor de agua número / código  
Número de teléfono

Soy usuario del sistema de agua potable de Sóncag y deseo participar de la campaña de ahorro de agua que promueve ETAPA-EP y RARE conservación.

Me comprometo voluntariamente a esforzarme junto con mi familia para lograr el ahorro de agua en mi hogar. Además me comprometo a difundir esta campaña y promover que más vecinos del barrio se unan a esta iniciativa que beneficia a nuestra ciudad y al ambiente mediante la conservación del páramo.

Acepto las bases para el presente concurso de ahorro de agua.

Cuenca, de de 2011.  
Firma




**ACUERDO MUTUO POR EL AGUA**  
Agua, vida y futuro con el páramo seguro



### Especies Emblemáticas (Mascotas), una Marca Singular

El propósito de crear una 'especie emblemática o mascota' como embajadora de la marca es crear un símbolo sencillo, fácilmente reconocible que evoca una respuesta emocional positiva entre los miembros de la audiencia meta. Como afirma McKenzie-Mohr "Toda la persuasión depende de captar la atención. Sin atención, la persuasión es imposible. Las comunicaciones pueden ser más efectivas asegurando que sean vívidas, personales y concretas" (McKenzie-Mohr, 2009). Una buena especie emblemática genera sentimientos de confianza, afecto y, sobre todo, orgullo del ambiente local. El orgullo de un lugar es una emoción poderosa que puede motivar a la gente a cambiar sus comportamientos y empoderarles para tomar una acción ambiental.

A diferencia de los conceptos de especies "clave", "indicadoras", "sombrija" y "en peligro de extinción", que conllevan implicaciones ecológicas o de conservación, las especies emblemáticas son elegidas por su potencial de mercadotecnia (Walpole and Leader-



Williams, 2002) (ver imagen de abajo). Las características clave de una especie emblemática son:

- Ser carismática o atractiva para la audiencia meta (¡evitar especies como las babosas, gusanos o mosquitos!)
- Ser local o endémica simboliza la singularidad con el área meta de conservación fomentando un sentido de orgullo local.
- Ser representativa del área meta de conservación porque habita en dicho hábitat o ecosistema.
- No tener percepciones negativas entre la población local, no es una plaga de los cultivos, ni peligrosa ni tiene connotaciones culturales que afectan o compiten con el mensaje de conservación de la campaña.

Las especies emblemáticas se utilizan en todos los materiales de mercadotecnia de Campaña por la Conservación de tal manera que llegan a ser reconocidas en toda la comunidad. A pesar de que las especies emblemáticas no son humanas, se convierten en miembros simbólicos de la comunidad local, lo cual les confiere la credibilidad necesaria a fin de ser percibidos como fuentes confiables de información. La especie emblemática puede servir tanto como la "cara" de la campaña como el "portavoz" del mensaje de campaña. Este "papel de líder de opinión" activa las redes de difusión sociales que existen en todas las sociedades al estimular la comunicación interpersonal (CI) entre los miembros de la audiencia meta, un paso clave en el proceso de cambio de comportamiento (Rogers, 1995).

Fuentes:

A. Karavanov, "Campaign design – Including work planning and monitoring," Rare Pride Leadership Development Program, (2008).

McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 1999. Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing. Gabriola Island, Canada, New Society Publishers, Canada.

Rogers, E.M. 1995. Diffusion of Innovations, 4th edn. New York, Free Press, p. 518.

Walpole, M.J. and Leader-Williams, N. 2002. "Tourism and flagship species in conservation," Biodiversity and Conservation, 11(3), 543–547.

# Uso de Grupos Focales para Poner a Prueba Todos los Materiales Antes de Producirlos

La prueba previa (o pre-prueba) es un paso importante en el proceso de desarrollo de los materiales de campaña. A pesar de que usted pueda conocer su sitio de campaña y su comunidad, los mensajes que desea enviar en sus materiales no siempre son transmitidos a las audiencias en la manera esperada.

La pre-prueba de los materiales es el proceso de revisión de los materiales después de diseñados, pero antes de producirlos, con el fin de maximizar su eficacia. La pre-prueba evita cometer errores costosos - en términos financieros y de la intención de los materiales. Este es uno de los elementos más efectivos en términos de costo y que menos tiempo consumen en el desarrollo de la campaña, y a menudo conduce a pequeños cambios que aumentan considerablemente la eficacia de la campaña.

La meta de la pre-prueba no es determinar si a su audiencia meta le “gustan” sus materiales de campaña, sino más bien asegurarse de que los materiales y mensajes tienen el efecto deseado (inspirar el cambio de comportamiento deseado). Al hacer una pre-prueba de sus carteles, cuñas de radio, disfraz de la mascota y otros materiales, en realidad está haciendo las últimas revisiones para asegurarse de haber entendido y abordado las necesidades de su audiencia meta al desarrollar sus materiales de campaña.

La pre-prueba se lleva a cabo con dos propósitos principales:

1. Evitar errores muy costosos. Incluso después de trabajar muy de cerca con su audiencia y con su equipo creativo, es posible crear materiales y mensajes que serán interpretados de manera inesperada por su audiencia. Es posible crear involuntariamente materiales que ofendan a la audiencia o que no cumplan con su misión.
2. Garantizar la eficacia de los materiales y mensajes. El color, imagen o frases pueden ser interpretados por la audiencia meta de forma diferente a lo que usted o su equipo creativo habían anticipado. Esto puede conducir a que el mensaje no cumpla su misión o incluso sin querer dañe a la campaña.

La pre-prueba de los mensajes y materiales es probablemente el paso más rentable y que menos tiempo consuma de todo el proceso de mercadotecnia social, ya que asegura que incluso los más pequeños detalles de un material sean eficaces antes de invertir dinero en producirlo.

También puede utilizar la pre-prueba para ayudar a determinar cuál de las múltiples direcciones o mensajes creativos puede ser el más eficaz. Por ejemplo, puede tener dos diferentes diseños de carteles que le gustan por igual. Antes de desarrollarlos más, se pueden obtener algunas impresiones tempranas del cartel que resuena mejor con su audiencia meta. Los carteles A y B, por ejemplo, contienen el mismo mensaje, pero lo presentan en formas muy diferentes. La pre-prueba le demostraría cuál diseño es más eficaz con su audiencia meta.

### ¿Con quién realizar la pre-prueba?

Debido a que está desarrollando materiales para una audiencia específica o para la movilización comunitaria, sus materiales son muy específicos. Siempre debe hacer una prueba previa de sus materiales con una muestra de la audiencia a la cuál va dirigido el mensaje o material. Con esto queremos decir que si su cartel está siendo diseñado para los visitantes recreativos de isla Serena, entonces es esencial que todo individuo al quien se le pide comentar sobre el material sea pre-seleccionados preguntándole si ha visitado isla Serena con fines recreativos. Del mismo modo, si el material ha sido diseñado para los pescadores es contraproducente incluir a maestros de escuela, niños, enfermeras y bomberos en el grupo que lleva a cabo la revisión.

### ¿Se debe hacer una pre-prueba de todos los materiales?

Idealmente sí, pero no siempre es posible. Es prioritario hacer una pre-prueba de aquellos materiales que cree que pueden ser difíciles de entender, cuyo mensaje puede ser nuevo o complicado. Ejemplos de materiales prioritarios para la pre-prueba incluyen: panfletos, carteles, folletos, libretos, volantes, anuncios impresos, etc. Su capacidad de pre-prueba puede estar limitada por el tiempo y los recursos. Para ahorrar tiempo, puede utilizar una sola sesión de pre-prueba para revisar todos los materiales dirigidos a la misma audiencia. Por ejemplo, si tiene un cartel, una calcomanía y una valla publicitaria destinados a los pescadores, puede hacer una pre-prueba de los tres materiales con el mismo grupo focal de pescadores.



Cartel A



Cartel B

### ¿Cuándo se Debe Hacer la Pre-Prueba?

Si el tiempo y los recursos lo permiten, lo ideal sería poner a prueba su serie de materiales varias veces antes de finalmente elaborarlos y diseminarlos. Esto puede parecer innecesario y tomar mucho tiempo, pero recuerde el dicho, “medir dos veces, cortar una vez”. Resultará mucho más costoso para usted y su campaña producir materiales que no resuenen o no conduzcan al resultado deseado. Si no hace una pre-prueba, podría terminar generando materiales tan inservibles que tendría quizá que rehacerlos por completo.

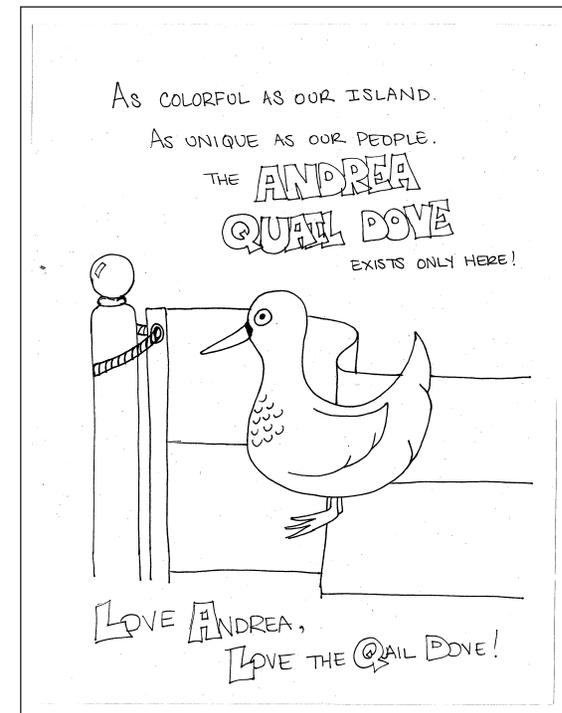
Lo primero que tendrá que probar, antes incluso de diseñar sus otros materiales, es su marca y los elementos que intervienen en la misma, es decir, el logotipo, eslogan, imágenes (ilustraciones) y colores. Una vez que comience a desarrollar sus materiales, por ejemplo, carteles, folletos o canciones, lo ideal sería hacerles una pre-prueba en las siguientes etapas del ciclo de desarrollo: etapa de concepto, etapa cuando estén parcialmente terminados y luego el producto final, justo antes de poner el producto en circulación. Bonnie P. Salazar, en<sup>129</sup> “Getting it Right: How to Pre-test Your Materials with Your Target Audience” recomienda hacer la pre-prueba en cada una de las siguientes etapas.

### Etapa del concepto

- Probar los conceptos de los mensajes y materiales antes de desarrollarlos.
- Explorar los sentimientos, necesidades y deseos de los miembros de la audiencia, con respecto a una idea en particular.
- Permitir que el investigador se sienta seguro de que el concepto inicial está bien encaminado antes de invertir más tiempo, dinero y esfuerzo en el proceso de diseño.

### Diseño parcialmente terminado

- Sobre la base de lo que se aprendió durante la prueba del concepto, usted o su equipo creativo pueden completar algunos borradores preliminares que se pueden volver a probar con la audiencia meta. En este momento se pueden probar diversas variantes para ver cuál funciona mejor. La meta es tener un producto que funcione con la mayoría de la audiencia deseada.



Etapa de concepto

129. Adapto de: Salazar, B.P. 2008. “Getting it Right: How to Pre-test Your Materials with Your Target Audience.” Social Marketing in Public Health 18th Annual Conference, 2008. <http://www.cme.hsc.usf.edu/smph/files/B6%20-%20Salazar%20-%20Getting%20it%20Right%20How%20to%20Pretest%20Your%20Materials%20with%20Your%20Target%20Audience.pdf>



Diseño parcialmente completado

### Antes de la producción

- Se debe hacer una ronda final de pre-pruebas justo antes de producir o imprimir los materiales. Si los materiales han sido adaptados en base a los resultados anteriores, no debe haber sorpresas en esta etapa. Las imágenes y diseños que presente durante la pre-prueba dependerán de los materiales en los cuales está trabajando y qué tan avanzado está el proceso de producción. Como se puede ver en el ejemplo del cartel anterior, su primera prueba se puede basar en solo un esbozo muy general, mientras que más adelante en el proceso de prueba puede presentar un material con mayor detalle. Del mismo modo, si está probando un concepto de disfraz, la primera presentación puede ser un boceto del diseño en papel, mientras que las pruebas posteriores pueden implicar un ejemplo del disfraz. ¡Hacer una pre-prueba después de haber producido algo es un gran desperdicio de recursos!

### ¿Dónde se debe realizar la pre-prueba?

- La Dra. Bonnie P. Salazar nos recuerda que la pre-prueba no es un experimento científico y no debe llevarse a cabo en condiciones de laboratorio. En su lugar, la pre-prueba se realiza mejor en un entorno natural en condiciones realistas. Los miembros de la audiencia deben sentirse cómodos con la ubicación y usted debe asegurarse de poder escuchar y capturar las conversaciones que están teniendo lugar y que ni usted ni los participantes se distraigan. La Dra. Salazar también recomienda que las pre-pruebas se realicen en un lugar donde es bastante probable que los miembros de la audiencia encuentren los materiales que están siendo probados.

### ¿Cómo se realiza la pre-prueba?

- El método más probado y verdadero para hacer la pre-prueba de materiales es utilizando uno o más grupos focales. Se necesita al menos un grupo focal para cada audiencia para la cual ha preparado materiales.

**Recuerde reclutar solo a personas que representan a la audiencia meta para realizar la pre-prueba de los materiales dirigidos a dicha audiencia. A continuación presentamos algunos sitios en caso de necesitar más ayuda.**

- <http://www.youtube.com/watch?v=rt5W7tXvljo&feature=related> – Focus group theory and practice
- <http://www.youtube.com/watch?v=hKXJI7pkuH8&feature=related> – Why use focus groups
- <http://www.youtube.com/watch?v=selwAVm2tk4&feature=related> – Hosting productive focus groups
- Toolkit for Conducting Focus Groups. Omni – <http://www.rowan.edu/colleges/chss/facultystaff/focusgrouptoolkit.pdf>



Antes de la producción

Al igual que con cualquier proyecto de investigación, el primer paso en la pre-prueba es articular los objetivos de la investigación. Debe tener una idea clara de lo que desea averiguar y de quién.

Algunos ejemplos típicos de objetivos para la pre-prueba son:

- **Comprensión:** Asegura que el mensaje principal sea fácilmente entendido e identifica los componentes confusos o difíciles de entender.

- **Atractivo y pertinencia:** Asegura que el lenguaje e imágenes utilizados sean claros.
- **Aceptabilidad:** Averiguar si los materiales (contenido, tono, etc.) causan reacciones adversas.
- **Persuasión y utilidad:** Seleccionar el concepto que mejor comunica el mensaje deseado.

La [Tabla 8.13](#) presenta algunas preguntas que puede plantear:

Categoría	Descriptor	Preguntas asociadas que puede plantear al hacer la pre-prueba del material
<b>Comprensión</b>	Implica el reconocimiento de las ideas principales y la identificación de los aspectos confusos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué cree que este folleto/cartel le está diciendo que haga?</li> <li>• ¿Cuál es la idea principal que se está tratando de comunicarle a usted? ¿Qué obtendrá si hace lo que se le pide?</li> <li>• ¿Qué se le dice a las personas que sucederá si lo hacen?</li> <li>• ¿Qué palabras son difíciles de entender?</li> </ul>
<b>Atención</b>	Llama la atención de la audiencia. Sin atención no se puede persuadir.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué le llamó la atención primero?</li> <li>• Una vez visto, ¿sintió deseo de seguir leyendo?</li> <li>• ¿Recuerda haber visto este cartel/folleto o algo parecido antes?</li> </ul>
<b>Atractivo</b>	Incluye la imagen general y el atractivo, color, ilustraciones y capacidad del material para captar la atención. (Esta categoría da menos información útil- aunque sí ayuda a su audiencia a tener sentido de pertenencia). Es mejor permitir que la gente compare versiones alternas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué piensa acerca de los dibujos?</li> <li>• ¿Qué le gusta/disgusta acerca de la forma cómo se ve el material?</li> <li>• ¿Cómo se podría hacer el material más interesante?</li> </ul>
<b>Relevancia</b>	Consiste en la habilidad del participante para identificarse con la persona o imágenes que transmiten el mensaje, así como el mensaje en sí; se mide también el nivel de interés en el mensaje y su valor informativo. (Si la audiencia no siente que estas preguntas son para ellos o para el grupo mental al cual forman parte – están ya sea en negación- o el material está desviado- una grave preocupación).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿A quién cree que va dirigido este folleto/cartel?</li> <li>• ¿Qué tipo de persona debería leerlo?</li> <li>• ¿Qué le hace pensar que el mensaje está o no está hecho para ellos?</li> <li>• ¿Qué dice el material que las personas obtendrán si hacen lo que se les está pidiendo?</li> </ul>

Tabla 8.13

Categoría	Descriptor	Preguntas asociadas que puede plantear al hacer la pre-prueba del material
<b>Credibilidad</b>	Se refiere a la creencia del participante de que la información presentada en el material es creíble. (Usted busca que coincida con las fuentes confiables que se identificaron en su investigación cualitativa).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Quién cree que escribió este material?</li> <li>• ¿Cómo se siente acerca de quién lo escribió?</li> <li>• ¿Cómo se siente acerca de la persona en el material (si hay una persona)?</li> </ul>
<b>Aceptabilidad</b>	Está dirigido a los mensajes o ilustraciones ofensivos o molestos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Hay algo en el material que se considere ofensivo? (se observa con más frecuencia en el primer par de segundos de ser expuesto al material y, a menudo no se manifiesta hablado – sino con lenguaje corporal). Hacer preguntas a menudo trae a la luz otros elementos- pero generalmente no tan graves como la exposición inicial.</li> <li>• ¿Hay algo en el material que encuentra molesto? (Una reacción mucho menos grave que un material ‘ofensivo’).</li> </ul>
<b>Persuasión</b>	Identifica si los mensajes son motivacionales y si los participantes tienen la intención de seguir las acciones recomendadas. (Estas son preguntas acerca de por qué se produjo el material y excepto por la “objeción” son los más importantes de examinar en una campaña).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué le motiva a hacer el cartel/folleto?</li> <li>• ¿Qué probabilidades hay que lo haga?</li> <li>• ¿Qué le motiva a querer tomar la acción recomendada?</li> <li>• ¿Qué podría convencerle a tomar la acción recomendada?</li> </ul>
<b>Utilidad</b>	Incluye la forma en que se utilizará el material- beneficios anticipados, problemas anticipados y maneras de mejorar su utilidad. (Nota- Solo porque reportan que ya sabían algo- ¡no quiere decir que lo hagan!)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué información ya conocía?</li> <li>• ¿Qué nueva información aprendió?</li> <li>• ¿Cree que se debería invertir dinero en imprimir este material?</li> <li>• ¿Dónde cree que este material debería darse, mostrarse o presentarse a la gente?</li> </ul>

Tabla 8.13

130. Salazar, B.P. 2008. “Getting it Right: How to Pre-test Your Materials with Your Target Audience.” Social Marketing in Public Health 18th Annual Conference. <http://www.cme.hsc.usf.edu/smph/files/B6%20-%20Salazar%20-%20Getting%20it%20Right%20How%20to%20Pretest%20Your%20Materials%20with%20Your%20Target%20Audience.pdf>

Salazar añade que hay un par de herramientas para ayudar a juzgar la comprensión que una persona tiene de un material escrito que usted podría usar en la pre-prueba:

Reformulación de la comprensión	Señales de pausa	Encerrar en un círculo
<ul style="list-style-type: none"> <li>Haga una lista de los puntos clave que el material debe comunicar.</li> <li>Pida a los participantes que lean el material.</li> <li>Después de la lectura, pida a los participantes que digan el mensaje en sus propias palabras.</li> <li>Si no le dan una reformulación completa, hágales preguntas.</li> <li>Tome nota de los puntos que no le reformulan.</li> </ul>	<p>Mientras que la persona está leyendo el material, el investigador observa para ver si él/ella hace una pausa, y en cada pausa le solicita:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Si está de acuerdo o en desacuerdo</li> <li>Que lo relacione con experiencias personales</li> <li>Que comente sobre la comprensibilidad</li> </ul> <p>También ayuda a determinar la relevancia, aceptabilidad y credibilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El participante lee un pasaje del material puesto a prueba y encierra en un círculo las palabras difíciles de leer o entender</li> </ul>

Tabla 8.14

Fuente: Adaptado de: Salazar, 2008.<sup>131</sup>

La pre-prueba podría dar lugar a cambios muy sustanciales en el aspecto de los materiales o el contenido de los mensajes. Es posible que tenga que volver al punto de partida, y en vez de revisar tener que desarrollar nuevos materiales. Si este es el caso, deberá hacer una pre-prueba de los nuevos materiales. Pero recuerde que no tiene que hacer cambios en torno a todas las sugerencias que los participantes hagan en los grupos focales. Si a siete participantes les gusta una frase o el esquema de colores mientras que a tres no les gusta, puede mantener el concepto original sin hacer cambios. Por supuesto siempre haga preguntas tipo sondeo para comprender mejor el problema y el punto de vista de los participantes.

### Post-prueba

Más o menos al mismo tiempo que piensa llevar a cabo su encuesta post-campaña al final de su campaña, también puede

realizar otra prueba de grupo focal para analizar el impacto de los materiales ya distribuidos. Puede obtener algo de esta información a partir de su cuestionario de encuesta que incluye preguntas acerca de si el encuestado ha visto a uno o más de sus materiales. Sin embargo, los datos recogidos en estas encuestas CAP son cuantitativos. El beneficio de realizar una post-prueba de los materiales es que puede obtener datos cualitativos lo cual es especialmente útil si está planeando continuar la campaña, desarrollar una nueva ronda de materiales o llevar a cabo otras actividades relacionadas. Las respuestas directas de los miembros de la audiencia meta que han sido expuestos a los materiales puede ayudarle mucho a mejorar su próxima ronda de materiales. Aunque este paso no es obligatorio, puede ahorrarle mucho tiempo y recursos al producir nuevos materiales en el futuro.

131. Salazar, B.P. 2008. "Getting it Right: How to Pre-test Your Materials with Your Target Audience." Social Marketing in Public Health 18th Annual Conference, 2008, <http://www.cme.hsc.usf.edu/smph/files/B6%20-%20Salazar%20-%20Getting%20it%20Right%20How%20to%20Pretest%20Your%20Materials%20with%20Your%20Target%20Audience.pdf>

## Combinando Todo

Esperamos que los capítulos anteriores le hayan recordado las teorías aprendidas en el taller de Campaña por la Conservación en el cual ha participado recientemente así como las diversas etapas del proceso de planificación de una campaña. Nada de esto debe resultarle nuevo porque ya las practicó durante el taller. A medida que comience a pensar en el diseño de su

propia mini campaña, debe seguir el proceso descrito para guiarle en la creación de un proyecto efectivo para el cambio del comportamiento. La [Tabla 8.15](#) presenta un resumen de cada paso del proceso y su importancia. Al combinarlo todo tendrá su plan de proyecto.

	Paso en el Proceso <sup>132</sup>	Justificación del paso	¿Qué pasa si se ignora este paso?
1	Resumen del sitio	Necesidad de que el lector comprenda donde se encuentra el sitio y que logre un alto nivel de comprensión de su historia natural y del contexto ambiental y socioeconómico.	Los lectores, donantes u otros actores clave no comprenden el sitio.
2	Matriz de actores/ discusión	Entender cuáles actores claves deben estar involucrados en la planificación o ejecución de la campaña y entender mejor sus percepciones con respecto a la amenaza, solución, barreras u oportunidades e identificar a los influyentes clave.	Los actores clave no tienen voz desde un principio. Se sienten desconectados del proyecto y pueden ponerlo en peligro en el futuro. Los ejecutores pierden información clave y podrían desarrollar la campaña sin información crítica.
3	Modelo conceptual	Plantea todas las amenazas directas e indirectas a los objetos de conservación prioritarios y ayuda a comprender los vínculos entre ellos, así como los segmentos potenciales de la audiencia y lo que impulsa su comportamiento.	No hay comprensión de la interrelación entre las amenazas directas e indirectas; no hay comprensión de la audiencia y lo que impulsa su comportamiento. Visión simplista de la amenaza y la solución.
4	Clasificación de amenaza	El uso de alcance, gravedad e irreversibilidad ayudará a clasificar las amenazas identificadas en el Modelo Conceptual para garantizar una campaña centrada en una amenaza prioritaria que, si es mitigada, tendrá un impacto sostenido y significativo en el objeto de conservación deseado	Riesgos de campaña centrados en una amenaza de baja prioridad que, si es mitigada no tendrá ningún impacto en el objeto de conservación deseado.
5	Cadena de factores	Desarrollada a partir del Modelo Conceptual, se utiliza para comprender mejor las relaciones causales entre los factores indirectos y la amenaza priorizada por cada segmento de audiencia. También se usa para elaborar un borrador de Teoría del Cambio preliminar para el sitio y una estrategia de intercambio de beneficios (posicionamiento).	Vínculos mal entendidos que podrían resultar en una campaña mal diseñada y una mala comprensión de los comportamientos clave que impulsan la amenaza. Intercambio de beneficios mal diseñado (posicionamiento).
6	Teoría del Cambio (TdC) preliminar	Una primera articulación del conocimiento, actitudes, conversaciones y comportamientos que se consideran necesarios a fin de reducir la amenaza priorizada garantizando así resultados significativos y sostenidos de conservación	Mal diseño de la investigación cuantitativa y cualitativa que plantea preguntas equivocadas. Desalineación entre causa y efecto.

132. El paso 1 puede no ser necesario. Paso 2 puede no ser necesario cuando se completa comprensión de la amenaza y / o pre-identifica la amenaza. Paso 4 puede no ser necesario cuando se completa la comprensión de la amenaza y / o pre-identifica la amenaza

	Paso en el Proceso <sup>133</sup>	Justificación del paso	¿Qué pasa si se ignora este paso?
7	Investigación Cualitativa	Cualitativa: Desarrollada a partir de la TdC preliminar y utilizada para entender el segmento(s) de la audiencia incluyendo lo que impulsa el comportamiento existente, el posible intercambio de beneficios y/o el posicionamiento de la campaña para promover el nuevo comportamiento; así como la validación de las estrategias de remoción de barreras, comprensión de las fuentes de confianza, preferencias de medios de comunicación, influyentes clave, etc. Esta información se utiliza para crear la personificación de la audiencia, mezcla de mercadotecnia y validación de la TdC.	Intercambio de beneficios no válido y/o comprensión de las barreras que la audiencia puede enfrentar en la adopción de un nuevo comportamiento deseado. Incapaz de desarrollar la personificación de la audiencia y la mezcla de mercadotecnia lo que da lugar a materiales que no llegan o no resuenan con el segmento de la audiencia.
8	Investigación cuantitativa	Cuantitativa: Desarrollada a partir de la TdC preliminar y utilizada para proporcionar datos de línea base para crear los objetivos SMART que ayudan a monitorear el progreso a lo largo de la Teoría del Cambio. Una vez que los datos de línea base son identificados se pueden establecer las metas en base a las tasas de cambio de campañas anteriores con el mismo tema, audiencia y contexto.	Incapacidad para crear objetivos "SMART" y monitorear los cambios a lo largo de la TdC.
9	Desarrollo de un intercambio de beneficios	Para ser adoptado fácilmente, el comportamiento deseado tiene que ser visto por el adoptador como "mejor que" la competencia o sea el comportamiento imperante. Es necesario crear un Intercambio de Beneficios convincente que ilustre bien la situación. "Si hace X, obtendrá Y". Los adoptantes también tienen que creer que pueden hacer X, por lo tanto usted necesitará algunos puntos de apoyo y/o remover las barreras que impiden el sentido de auto-eficacia. Al principio del proceso de diseño de campaña, usted obtuvo una idea del Intercambio de Beneficios que desea promover, ahora los datos cualitativos colectados le ayudarán a validar y/o afinar "la oferta" que desea promover con su Mezcla de Mercadotecnia (Paso 12).	La mayoría de los comportamientos existentes (es decir, la competencia) están profundamente arraigados en los valores y la tradición de la persona por lo que su posición está profundamente arraigada y fija. Las personas tienen a resistir el cambio y se sienten más cómodas continuando con el comportamiento conocido que tomando el riesgo de adoptar uno nuevo. Por lo tanto, si su intercambio de beneficios se percibe como débil o inferior a la competencia, hay poca probabilidad de lograr el cambio de comportamiento. Del mismo modo, si las barreras no se remueven, el cambio de comportamiento se queda solo en la intención.
10	TdC revisada	Revisiones basadas en los hallazgos de la investigación, incluyendo hacer objetivos preliminares SMART y validar las hipótesis tempranas.	Poca comprensión de cómo la campaña impulsará el cambio de comportamiento y cómo el cambio de comportamiento está ligado a la reducción de amenazas y los resultados de conservación. No hay objetivos SMART en la TdC.

133. Lazarus, R.S. 1993. "Coping Theory and Research: Past, Present, and Future." Psychosomatic Medicine 55(3): 234-247

	<b>Paso en el Proceso</b>	<b>Justificación del paso</b>	<b>¿Qué pasa si se ignora este paso?</b>
<b>11</b>	<b>Personificación de la audiencia</b>	Construida sobre la investigación cualitativa, la personificación de la audiencia es una narrativa que describe la audiencia meta y le ayuda a imaginar a un miembro típico de la audiencia... Llevando al lector a través de un "día en la vida de la audiencia" para ayudar a crear una mezcla de mercadotecnia sólida, mensajes, etc.	Poca comprensión de la audiencia. Esto probablemente dará lugar a un mal diseño de los materiales y la mezcla de mercadotecnia.
<b>12</b>	<b>Mezcla de mercadotecnia</b>	Desarrollada utilizando la investigación cuantitativa y cualitativa y la personificación de la audiencia; la mezcla de mercadotecnia o 4Ps (producto, Plaza, Promoción y Precio), ayuda a asignar los escasos recursos y a identificar los materiales (y dónde usarlos) que podrían promocionar mejor sus mensajes sobre el cambio de comportamiento. Cuando se trata de un producto físico, este paso también asegurará que el precio sea acorde a la voluntad de pago del mercado. Asociados con la Mezcla de Mercadotecnia están la creación de la marca de campaña que une los materiales producidos y el desarrollo de la estrategia de mensajes utilizada en el diseño y la producción de materiales.	Probabilidad de que los materiales y actividades no alcancen a la audiencia de una manera que puedan entender y actuar consecuentemente. Desperdicio de recursos en materiales o mensajes ineficaces. Falta de alineación entre los materiales, los cuales son dispares y sin una marca unificadora.
<b>13</b>	<b>Resumen creativo OPCIONAL</b>	Proporcionar información crítica al equipo creativo que usted podría contratar o utilizar en el diseño, desarrollo y producción de sus materiales. Proporciona una síntesis de las metas de campaña, la audiencia, la mezcla de mercadotecnia, etc.	Los vendedores pueden hacer suposiciones acerca de su campaña y el segmento de su audiencia lo que podría resultar en desperdicio de recursos debido a materiales mal diseñados o mal dirigidos.
<b>14</b>	<b>Presupuesto y cronograma</b>	Deberá incluir un presupuesto y un cronograma (diagrama de Gantt) sobre todo si está solicitando financiamiento para apoyar el desarrollo de materiales y la implementación de la campaña.	

Tabla 8.15





## Capítulo 9: Administración de su Campaña

### Introducción

En los capítulos anteriores se habló de cómo construir una estrategia de campaña basándose en la investigación y cómo alinearla con las audiencias clave. En este capítulo se abordan algunas de las necesidades comunes que podría experimentar al tratar de administrar todos los elementos de la campaña y asegurar el éxito, incluyendo:

- Medición de la eficacia de los materiales
- Comprender las características de los materiales de campaña eficaces
- Contar con las herramientas y estrategias para una campaña efectiva
- Monitorear el impacto



## Medición de la Eficacia de los Materiales

Si bien sus objetivos SMART (ver más adelante en este capítulo) miden el impacto de la campaña, necesitará algunas herramientas para evaluar si sus materiales y actividades están teniendo un impacto. Las siguientes tablas se pueden utilizar para establecer indicadores para medir el alcance, respuesta e impacto de una variedad de actividades comúnmente usadas en la mercadotecnia.

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
Concurso de arte	Emocionales e interpersonales A, CI	Movilización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de participantes en el concurso</li> <li>Número de escuelas que participaron</li> <li>Número de personas en la entrega de premios</li> <li>Cualquier exposición adicional, por ejemplo un comunicado de prensa o si las obras son exhibidas en la escuela o en la comunidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulario de evaluación del participante enviado a los maestros después del concurso con un sobre y estampillas para que lo regresen</li> <li>Pedir a los participantes que escriban un ensayo sobre su trabajo y por qué participaron; ofrecer un segundo premio al mejor ensayo. Puede utilizar estos ensayos como evidencia del impacto</li> <li>Evaluación llenada por los maestros supervisores de las escuelas participantes con un sobre y estampillas para que lo regresen</li> </ul>
Folleto	Creativos C	Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Estimación del número de personas que leyeron cada folleto en base a las entrevistas con los lectores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La última página (desprendible) contiene un formulario de evaluación preguntando a los encuestados si les gustó el folleto y lo que aprendieron. Necesita proporcionar un medio para la recolección (dejar con el maestro un sobre estampillado y con su dirección)</li> </ul>
Vallas	Creativos C	Usuarios de recursos Movilización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número construido</li> <li>Número de diseños diferentes</li> <li>Estimación del número de personas que pasan por la valla por día</li> <li>Miniencuestas</li> <li>Número de teléfono de línea directa en la valla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con personas que acaban de pasar por la valla y preguntar si la vieron, si recuerdan el mensaje, si están de acuerdo con el mensaje, si han hecho algo por haber visto el mensaje, etc.</li> </ul>

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
<b>Juegos de mesa</b>	<p>Creativos Interpersonales</p> <p>C, IC</p>	<p>Usuarios de recursos</p> <p>Movilización comunitaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number distributed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incluir una hoja de evaluación o tarjeta de comentarios con el juego. Proporcionar un sobre estampillado y con su dirección u ofrecer una recompensa/premio por regresarlo</li> </ul>
<b>Calcomanías</b>	<p>Creativos</p> <p>C</p>	<p>Movilización comunitaria</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número distribuido</li> <li>• Frecuencia de carros (contar 500 carros al azar, y ver cuántos tienen la calcomanía, si 100 de 500 tienen la calcomanía, entonces, <math>100/500 = 20\%</math> de los carros tienen la calcomanía)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con personas que acaban de pasar por una calcomanía y preguntar si la vieron, si recuerdan el mensaje, si están de acuerdo con el mensaje, si han hecho algo por haber visto el mensaje, etc.</li> </ul>
<b>Botones/ Gafetes</b>	<p>Creativos Interpersonales</p> <p>C, CI</p>	<p>Movilización comunitaria (esp. niños)</p> <p>Usuarios de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número distribuido</li> <li>• Mantener un registro cuando mire a alguien con uno de los botones en público</li> <li>• Frecuencia de personas (contar 500 personas al azar, y ver cuántas tienen el botón, si 150 de 500 tienen el botón, entonces, <math>150/500 = 30\%</math> de las personas tienen el botón)</li> <li>• Miniencuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con personas que mire usando uno de sus botones, o con personas a quienes muestra un botón y les pregunta sobre el botón (y si han visto a gente usando los botones), qué piensan acerca de los botones y los mensajes</li> </ul>
<b>Calendarios</b>	<p>Creativos</p> <p>C</p>	<p>Movilización comunitaria</p> <p>Usuarios de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número distribuido</li> <li>• Regresar a las escuelas u otros lugares donde se distribuyeron calendarios, y contar los que mire exhibidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La última página (desprendible) contiene un formulario de evaluación preguntando a los encuestados si les gustó el calendario y lo que aprendieron. Necesita proporcionar un medio para la recolección (sobre estampillado y con su dirección)</li> </ul>

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
<b>Ropa y accesorios</b>	<p>Creativos Interpersonales</p> <p>C, CI</p>	<p>Usuarios de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Mantener un registro cuando mire a alguien con una de las prendas en público</li> <li>Frecuencia de personas (contar 500 personas al azar, y ver cuántas llevan su prenda, si 15 de 500 tienen la prenda, entonces, <math>15/500 = 3\%</math> de las personas tienen la prenda)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con personas que mire vistiendo una de sus prendas</li> </ul>
<b>Libro de colorear</b>	<p>Creativos</p> <p>C</p>	<p>Movilización comunitaria especialmente a niños</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Estimación del número de personas que leyeron cada librito en base a entrevistas con los lectores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La última página (desprendible) contiene un formulario de evaluación preguntando a los encuestados si les gustó el librito y lo que aprendieron. Necesita proporcionar un medio para la recolección (entregar al maestro un sobre estampillado y con su dirección)</li> <li>Evaluaciones de los maestros sobre el librito y cómo lo utilizan</li> </ul>
<b>Teatro de la comunidad</b>	<p>Interpersonales</p> <p>CI</p>	<p>Movilización comunitaria</p> <p>Usuarios de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contar el número de personas en cada audiencia</li> <li>Número de actuaciones</li> <li>Cualquier exposición adicional (noticias de radio, artículos en periódicos sobre el teatro)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas a la salida utilizando la metodología ORID después de la función</li> <li>Preguntar después de la función sobre el tema de la función</li> </ul>
<b>Concurso de cocina</b>	<p>Interpersonales</p> <p>CI</p>	<p>Movilización comunitaria</p> <p>Usuarios de recursos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de participantes en el concurso</li> <li>Número de grupos que participaron</li> <li>Número de personas en la entrega de premios</li> <li>Cualquier exposición adicional: comunicado de prensa o entrevista con el ganador en la radio o periódico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formulario de evaluación enviado por correo a los participantes después del concurso con sobre estampillado y con su dirección para que lo regresen</li> <li>Prueba antes y después del concurso</li> <li>Pedir a los participantes que escriban un ensayo sobre su trabajo y por qué participaron; ofrecer un segundo premio al mejor ensayo. Puede utilizar estos ensayos como evidencia del impacto</li> </ul>

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
Disfraz	Emocionales A	Movilización comunitaria (usuarios de recursos) niños	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas en eventos en los que se usa el disfraz</li> <li>Número de eventos en los que se usa el disfraz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pedir a los niños en las visitas escolares que escriban una carta a la especie emblemática; pedir al maestro que le mande las cartas por correo, deje un sobre estampillado con su dirección</li> <li>Entrevistas de intercepción con personas que asistieron al evento</li> </ul>
Parcela de demostración	Interpersonales CI	Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas que visitan la parcela</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar a las personas una hoja de evaluación con un sobre estampillado y con su dirección para que se lo regresen</li> <li>Prueba antes y después</li> </ul>
Boletín	Creativos C	Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Número de la línea telefónica en el boletín para que la gente llame a pedir más información Incluir dirección donde pueden escribir.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluye una sección de crucigramas o prueba o rompecabezas para evaluar lo que las personas aprenden. Pedir a las personas que lo completen y envíen por correo a usted y luego haga una rifa (camiseta) con los nombres de quienes lo envíen de vuelta.</li> </ul>
Hojas informativas	Creativos C	Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Número de la línea telefónica en la hoja informativa de la gente pueda llamar para obtener más información (Incluir su dirección)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incluye una sección de crucigramas o un concurso o un rompecabezas para evaluar lo que las personas aprenden, Pedir a las personas que lo completen y envíen por correo a usted y luego haga una rifa (camiseta) con los nombres de quienes lo envíen de vuelta.)</li> </ul>
Festival	Emocionales Interpersonales A, CI	Movilización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas que asisten al festival; si es difícil hacer un conteo real, utilizar un muestreo con fotos</li> <li>Número de participantes en cada actividad del festival</li> <li>Cobertura en la prensa (radio, periódicos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID</li> <li>Miniencuestas de personas en el festival</li> <li>Hojas de evaluación entregadas a los participantes en el festival, con un sobre estampillado y con su dirección para que lo regresen</li> </ul>

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
Viaje de campo	Interpersonales CI	Resource Users	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas en el viaje de campo</li> <li>Número de diferentes viajes de campo realizados y lugar visitado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación por los participantes después del viaje de campo</li> <li>Prueba antes y después</li> </ul>
Folleto de leyes	Creativo C	Influyentes clave (responsables de aplicación)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Número de la línea de teléfono en el folleto para que las personas puedan llamar para más información</li> <li>Número de agentes de la ley que recibieron el folleto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La última página (desprendible) contiene un formulario de evaluación preguntando a los encuestados si les gustó el folleto y lo que aprendieron</li> </ul>
Mural	Emocionales Interpersonales A, CI	Movilización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número completado</li> <li>Número de diseños diferentes</li> <li>Estimación del número de personas que pasan por el mural por día</li> <li>Número de teléfono de la línea directa del mural</li> <li>Miniencuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con personas que acaban de pasar por el mural y preguntar si lo vieron, si recuerdan el mensaje, si están de acuerdo con el mensaje, si han hecho algo por haber visto el mensaje, etc.</li> </ul>
Pósters	Creativos C	Usuarios de recursos Movilización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número distribuido</li> <li>Miniencuestas</li> <li>Número de la línea telefónica del póster</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con personas que acaban de pasar por el póster y preguntar si lo vieron, si recuerdan el mensaje, si están de acuerdo con el mensaje, si han hecho algo por haber visto el mensaje, etc.</li> </ul>
Comunicado de prensa / Artículos	Creativos C	Movilización comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of articles</li> <li>Circulation of paper, for example, number of subscribers or number of issues sold by vendors</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con la gente; mostrarles y pedirles que lean una copia del artículo, después hacer la entrevista</li> </ul>

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
<b>Espectáculos de títeres</b>	Emocionales Interpersonales  A, CI	Movilización comunitaria esp. niños Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conteo en cada audiencia</li> <li>• Número de actuaciones</li> <li>• Cualquier exposición adicional (cobertura del espectáculo en la radio, prensa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas de salida utilizando la metodología ORID después de la función</li> <li>• Prueba antes y después</li> <li>• Evaluaciones de los participantes repartidas (con sobre estampillado y con su dirección para que lo regresen)</li> </ul>
<b>Anuncios de radio, canciones y otros</b>	Creativos Interpersonales (Llamadas)  C, CI	Movilización comunitaria Usuario de recurso	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de veces en la radio</li> <li>• Duración en radio (cuña de 30 seg. o entrevista de 15 min., etc.)</li> <li>• Datos de índices de audición de la estación (estación de radio puede dárselos)</li> <li>• Miniencuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevistas de intercepción utilizando ORID con la gente; reproducir la grabación del programa de radio, y luego entrevistarlos</li> </ul>
<b>Visitas escolares</b>	Creativos  C	Movilización comunitaria especialmente niños	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de escuelas visitadas</li> <li>• Número de personas en cada escuela durante la presentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prueba antes y después</li> <li>• Evaluación llenada por los participantes al final de la visita</li> <li>• Evaluación llenada por los maestros en las escuelas participantes. Incluir sobre estampillado y con su dirección para que se lo regresen</li> </ul>
<b>Canciones</b>	Emocionales  A	Movilización comunitaria Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de CDs distribuidos</li> <li>• Número de escuelas u otros eventos donde se ha cantado</li> <li>• Número de veces difundida en la radio o cuadro de presentaciones</li> <li>• Miniencuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación llenada por los espectadores al final del evento en el que se canta la canción</li> </ul>
<b>Libro de cuentos y narrar historias</b>	Interpersonales  CI		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de libros distribuidos</li> <li>• Estimación del número de personas que leyeron cada libro en base a entrevistas con los lectores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La última página (desprendible) contiene un formulario de evaluación preguntando a los encuestados si les gustó el libro y lo que aprendieron. Necesita proporcionar un medio para la recolección (entregar al maestro un sobre estampillado y con su dirección)</li> <li>• Evaluaciones de los participantes</li> </ul>

Actividad	Útil para mensajes creativos (C); emocionales (A) o interpersonales (CI)	Útil para la movilización comunitaria o usuarios de los recursos	Cómo medir para calcular el alcance	Cómo medir la respuesta e impacto
Capacitación-legal, uso de recursos, etc	Interpersonales CI	Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de diferentes sesiones de capacitación</li> <li>Número de personas en cada sesión de capacitación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pruebas antes y después</li> <li>Evaluación llenada por los participantes al final de cada sesión de capacitación</li> <li>Evaluación diaria, si la capacitación es de varios días</li> </ul>
Entrevista o cuña en TV	Creativos Interpersonales C, CI	Movilización comunitaria Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de veces en la radio</li> <li>Duración en TV (cuña de 30 seg. o entrevista de 15 min., etc.)</li> <li>Datos de índices de audición de la estación (estación de TV puede dárselos)</li> <li>Miniencuestas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistas de intercepción utilizando la metodología ORID con la gente; reproducir la grabación del programa de TV, y luego entrevistarlos</li> </ul>
Video	Creativos Interpersonales C, CI	Movilización comunitaria Usuarios de recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de proyecciones al aire libre</li> <li>Número de personas asistiendo a las proyecciones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación llenada por los participantes al final de la proyección</li> </ul>
Clubes juveniles ambientales	Interpersonales CI	Movilización comunitaria (Juvenil)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de personas que se unen al club</li> <li>Frecuencia de las reuniones del club</li> <li>Número de diferentes clubes formados</li> <li>Número de personas en cada reunión del club</li> <li>Dinero recaudado por el club</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documentar las actividades del club (plantar árboles, recolectar basura, etc.)</li> <li>Evaluación llenada por los participantes al final de la campaña</li> <li>Mini-encuesta entre los miembros del club al final de la campaña</li> </ul>

Tabla 9.1

## Características de los Materiales de Campaña Eficaces

El tiempo y la energía utilizados en planificar la campaña, con todos sus componentes, demostrarán que valieron la pena al momento de la implementación. Se supone que su plan no fue preparado para quedarse en un estante; debe ser usado a diario. Debe utilizar los datos recopilados y el análisis que ha llevado a cabo para apoyar la producción del material.

Antes de lanzar su campaña, revise la investigación que ha realizado y confirme que la está utilizando de la forma prevista; en particular, revise su declaración de posicionamiento y estrategia de mercadotecnia:

Herramienta	Propósito
Estrategia de mercadotecnia 4Ps	Ayudar a equilibrar el esfuerzo de divulgación a los distintos segmentos clave de su campaña, el grupo de influyentes clave y la comunidad en general. Su estrategia de mercadotecnia se asegurará de que su campaña no esté demasiado centrada en motivadores y obsequios (gorras, botones, camisetas, etc.), que son una parte importante de la divulgación, pero que no deben conformar la totalidad de sus materiales colaterales de campaña.

Su estrategia de mercadotecnia no debe ser inamovible. No debe considerarse como un documento estático, sino un documento vivo y cambiante. A medida que avanza en la fase de implementación, seguirá aprendiendo más acerca de su audiencia meta y cómo responden a sus materiales y mensajes. Cada aspecto de su campaña es una oportunidad para aprender y afinar su enfoque. Al retroalimentar estas lecciones aprendidas a su estrategia de mercadotecnia podrá mejorar la difusión de su campaña en el tiempo.

En este y en anteriores capítulos se presentó una amplia gama de materiales que componen una campaña típica incluyendo carteles, vallas o espectáculos de títeres. También recibió una copia del Manual Pride de Rare, que fue producido por individuos como usted. Este manual describe más de 35 diferentes estrategias de difusión en detalle. Todo lo que necesita hacer es tomar las teorías aprendidas en el taller y en los capítulos anteriores de este libro, así como el trabajo llevado a cabo en la fase de planificación, para luego utilizar sus recursos humanos y otros recursos que tenga disponibles. Mantenga el siguiente contenido a la mano y revíselo periódicamente para asegurarse de que se está produciendo materiales eficaces.

# Herramientas y Estrategias para una Campaña Efectiva

### **Centrarse en el segmento correcto de la audiencia o solo un subconjunto de la audiencia**

Su campaña debe centrarse en primer lugar en los usuarios de los recursos que amenazan directamente el recurso; por ejemplo, los pescadores que pescan excesivamente o los recolectores que infringen en una reserva para recoger leña. Como hemos visto anteriormente, puede haber más de un segmento que tenga que ser abordado. Por ejemplo, podría tener que dirigirse a los pescadores para reducir la sobrepesca y al gobierno local para incentivar el cambio de comportamiento de los pescadores asignándoles derechos de pesca. Centrarse demasiado en unos y olvidar otros podría reducir la eficacia de su campaña. Del mismo modo, si la mayor parte de la sobrepesca la realizan pescadores de un pueblo vecino y su

campaña se orienta únicamente a los pescadores locales, su campaña no tendrá mucho éxito.

#### *Implicaciones*

- En los ejemplos dados, centrarse demasiado en unos y olvidar otros podría reducir la eficacia de su campaña.
- Ignorar las realidades sobre las fuentes de la amenaza también dará lugar a una campaña ineficaz.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Su modelo conceptual y clasificación de amenaza deben haber identificado claramente qué y quiénes están detrás de la amenaza.
- Su investigación cuantitativa y cualitativa debe haber validado estos supuestos y ayudado a garantizar la correcta segmentación de la audiencia.

#### *Estrategias para mejorar*

- Antes de lanzar su campaña, asegúrese de que sus suposiciones acerca de la audiencia son validadas por expertos.

### Centrarse en la audiencia correcta pero en la etapa incorrecta del espectro del cambio de comportamiento

Sabemos que la gente pasa a través de varias etapas a medida que adoptan nuevos comportamientos, desde la pre-contemplación a la acción y mantenimiento (Capítulo 3). La elaboración de los materiales con mensajes inapropiados para la etapa de cambio de la audiencia reducirá la eficacia. Si un ama de casa no tiene ninguna idea sobre una estufa eficiente o sus beneficios, los materiales que simplemente promueven su uso pueden ser mal interpretados. Del mismo modo, un material que describe una estufa eficiente y su valor a un ama de casa que ya está al tanto de la tecnología puede ser un esfuerzo inútil.

#### *Implicaciones*

- Tiempo y esfuerzo en vano. Sus mensajes deben ser apropiados para la ubicación de su audiencia en el espectro del cambio de comportamiento.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Su investigación cuantitativa y cualitativa le habrá ayudado a determinar dónde se encuentra la mayoría de su audiencia en el espectro del cambio de comportamiento. Por supuesto, no todos estarán en el mismo lugar, pero en general se debe dirigir a la mayoría.
- Hacer pruebas de todos los materiales con grupos focales de su audiencia meta.

#### *Estrategias para mejorar, para una audiencia en:*

- Pre-contemplación - describir el 'qué' y el 'por qué' de la amenaza y la posible solución.
- Contemplación - describir el potencial de 'qué beneficio tengo'; reforzar los beneficios y minimizar las barreras.
- Preparación/validación - describir el 'cómo' y que otros validen la decisión. Hacer que el cambio parezca fácil y beneficioso.
- Acción - Alabar a los adoptantes tempranos y fomentar que la emulación y la adopción por parte de otros resulte sencillo y socialmente aceptable.

### Centrarse en la audiencia adecuada en la etapa correcta pero con mensajes ambiguos

Sus mensajes deben ser claros y convincentes. Su audiencia necesita entender el qué, dónde, por qué y cómo. Lo más importante es que necesitan saber lo que usted quiere que hagan y el beneficio para ellos si lo hacen y por qué deben hacerlo ahora. El interés propio juega un papel muy importante en el cambio de comportamiento.

#### *Implicaciones*

- Si la audiencia no está clara acerca de lo que se les pide hacer y por qué se les pide hacerlo, es poco probable que tomen acción. Si no perciben ningún beneficio en hacer el cambio, ¡no lo harán!

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Haber creado un intercambio de beneficios claro y convincente para cada una de sus audiencias meta (el intercambio puede ser diferente para diferentes audiencias); por ejemplo, para el pescador la asignación de derechos exclusivos es un poderoso incentivo; para el político asignar estos derechos, los votos y el apoyo de los votantes es un factor clave.
- Haber validado el intercambio de beneficios a través de la investigación cualitativa.
- Hacer pruebas de todos los materiales con grupos focales de su audiencia meta.

#### *Estrategias para mejorar*

- Asegúrese de tener un intercambio de beneficios claro y convincente para cada audiencia y que puede llevarlo a cabo a la escala y en el marco de tiempo necesario.

### Centrarse en la audiencia adecuada en la etapa correcta pero con mensajes que no resuenan

No todas las personas adoptan un nuevo comportamiento o adquieren un nuevo producto al mismo tiempo. Las nuevas ideas, conceptos y productos toman tiempo para convertirse en normas sociales aceptadas, tal como lo ilustra la curva de la

difusión de la innovación (ver Capítulo 3). Si su producto o idea es nuevo, solo un pequeño segmento podría adoptarlo (innovadores). Estos individuos están motivados de maneras muy diferentes a los que lo adoptan más adelante en el ciclo (mayoría tardía).

### *Implicaciones*

- A los innovadores y adoptantes tempranos les emociona lo nuevo; quieren ser los primeros en probar algo y aceptan un cierto nivel de riesgo. Necesitan ser vistos por sus compañeros en un papel protagonista de difundir una nueva idea. La mayoría tardía está motivada por la certeza de la oferta. Se ha demostrado que funciona y otras personas como ellos están ganando al haberla adoptado. Decirle a un innovador que el concepto es común, probado y fácil de usar no resuena mucho. Del mismo modo, ¡contarle a la mayoría tardía que una idea es nueva y emocionante puede asustarlos!

### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Su investigación cuantitativa y cualitativa le habrá ayudado a determinar dónde se encuentra la mayoría de su audiencia en la curva de innovación de la difusión.
- Hacer pruebas de todos los materiales con grupos focales de su audiencia meta.

### *Estrategias para mejorar*

- Si el comportamiento que están promoviendo es nuevo en su comunidad, debe tratar de llegar a los innovadores y primeros adoptantes. Sus mensajes deben emocionar.
- Si el comportamiento ya está en adopción y está esforzándose para construir sobre una base existente de usuarios y dirigirse a la mayoría temprana o tardía, entonces sus mensajes deben centrarse en la certeza de las ganancias: otros ya están cosechando los beneficios, etc.

### **Falta de un entorno favorable en el cual la adopción sea una nueva práctica 'segura'**

Los comportamientos se vuelven sostenibles y reforzados

cuando se convierten en socialmente aceptables (nuevas normas sociales). Del mismo modo, los viejos comportamientos se extinguen cuando se le asocia con un estigma social y la sociedad de alguna manera aísla a los que siguen la práctica vieja. En la década de 1950 en el Reino Unido era aceptable fumar en la clínica de un médico; de hecho, muchos médicos fumaban. Hoy en día, está prohibido fumar en la mayoría de los lugares públicos porque la sociedad (en su conjunto) no encuentra aceptable que la gente fume en lugares donde se reúnen personas que no fuman.

### *Implicaciones*

- Si no ha creado un entorno favorable entre la comunidad en general con sus esfuerzos de movilización comunitaria, es posible que el cambio de comportamiento no se concrete. Esto sucede especialmente si transcurre mucho tiempo antes de que el intercambio de beneficios pueda verse. Debe considerar a la comunidad en general para que apoye y respalde el cambio de comportamiento y se vuelva contra los comportamientos destructivos anteriores.

### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Su investigación cuantitativa y cualitativa le habrá ayudado a entender las normas sociales existentes y las actitudes hacia los comportamientos predominantes y propuestos.
- Crear una marca de campaña de tal manera que los materiales destinados a los usuarios de los recursos sean reforzados por los materiales dirigidos a la comunidad en general.

### *Estrategias para mejorar*

- Considere la posibilidad de motivar primero a la comunidad en general, sobre todo si el comportamiento que está promoviendo es nuevo. Esto creará un entorno favorable cuando su campaña se dirija a los usuarios de los recursos específicos cuyo comportamiento desea cambiar.

### Materiales mal diseñados

Un material mal diseñado puede resultar en un material poco atractivo, inapropiado u ofensivo para la audiencia. El diseño de un cartel con demasiadas palabras para una audiencia que apenas sabe leer y escribir probablemente no sea eficaz. La producción de una cuña de radio para una audiencia que carece de radio es una estrategia que va al fracaso.

#### *Implicaciones*

- Sus materiales necesitan ser vistos y entendidos por la audiencia. Su mensaje tiene que penetrar, resonar y ser retenido el tiempo suficiente para que las personas actúen en respuesta al mensaje.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- El Manual Pride de Rare es un buen recurso para ayudarle a diseñar y desarrollar materiales eficaces.
- La personificación de la audiencia y las pruebas del material con grupos focales le ayudarán durante el proceso de diseño para obtener buenos materiales.

#### *Estrategias para mejorar*

- Después de hacer las pruebas con grupos focales, debe estar dispuesto a hacer cambios e incluso rediseñar por completo sus materiales. Es bueno tener en mente el refrán 'Mida dos veces; corte una vez' al diseñar sus materiales.
- La mayoría de los costos están en la etapa de producción. Es preferible probar los materiales repetidamente antes de la producción en vez de producir materiales ineficaces a la carrera.
- No olvide probar los materiales en condiciones reales. Una

calcomanía puede verse bien en su mano frente a usted, pero debe verla pegada en un vehículo. Ya colocada puede darse cuenta que las palabras son demasiado pequeñas y que no puede leerse desde el automóvil de atrás, a menos que se acerque peligrosamente.

### Materiales y mensajes sueltos y sin enfoque

Sus materiales no se alinean, ya sea en el diseño o mensajes de manera que ver un material (un cartel), no refuerza el mensaje presentado en otro material (valla publicitaria). El diseño y los mensajes son tan diferentes que la persona podría creer que son dos campañas diferentes.

#### *Implicaciones*

- Sus materiales y actividades de campaña deben reforzarse mutuamente. Su audiencia(s) necesita recibir una oleada tras otra de materiales constantemente recordándole el qué, cómo y por qué.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Utilice la marca, aspecto y sensación de su campaña, incluyendo esquemas estandarizados de colores, tipos de letra, eslogan, llamado a la acción, imágenes y logos.
- El informe creativo y las pruebas de los materiales usando grupos focales durante el proceso de diseño le ayudarán a asegurar que se adhiera a su marca.

#### *Estrategias para mejorar*

- Si utiliza un proveedor, asegúrese de que entienda su marca y verifique que todos los materiales producidos están alineados con el resumen creativo.

### Materiales mal producidos

Sus carteles no fueron impresos con tintas resistentes a la decoloración y pierden su color en el sol; las letras son difíciles de leer y muy pequeñas; las calcomanías se desprenden o están hechas de papel y no duran.

#### *Implicaciones*

- Los materiales no duran y se ven toscos, dando a su campaña un aspecto y sensación de algo mal hecho.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Realizar pruebas de los materiales usando grupos focales durante la fase de diseño.

#### *Estrategias para mejorar*

- Trabajar con proveedores de confianza, exigir materiales de la mejor calidad y hablar antes con otros clientes que han utilizado al vendedor.

### Materiales mal distribuidos (o peor aún, siguen almacenados)

Los materiales están mal colocados de tal manera que la audiencia no entra en contacto con ellos, o son tan pocos que la audiencia no los mira. Cinco carteles para una población de 100,000 van a pasar desapercibidos; un programa de radio a las 2 am no va a ser muy escuchado; una pequeña valla publicitaria colocada de forma inadecuada no va a ser vista. ¡No tiene sentido tener una pila de materiales almacenados en un estante!

#### *Implicaciones*

- Su campaña no cumple con la penetración requerida o no llega a influir en su audiencia. Si los materiales no llegan a su audiencia, no pueden ser eficaces.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Dos de las 4Ps (plaza y promoción) describen cómo y dónde se difundirán sus materiales. Su estrategia de mercadotecnia es una herramienta clave en este sentido.

#### *Estrategias para mejorar*

- Su estrategia de mercadotecnia debe ser clara en términos de dónde y cómo se difundirán sus materiales. Trabaje con voluntarios para ayudar a difundir sus materiales; obtenga patrocinadores corporativos para financiar algunos de los costos a fin de tener suficiente material para hacer una diferencia.

### Materiales y mensajería difundidos en mal momento

Enviar un mensaje con un llamado a la acción imposible de llevar a cabo es prácticamente ineficaz.

#### *Implicaciones*

- Pedir a un pescador que se registre para recibir derechos de pesca que no están disponibles o no cuentan con respaldo legal es un ejercicio inútil y socavará su campaña, ahora y en el futuro.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Su estrategia de remoción de la barrera y alianzas asociadas son una herramienta clave en este paso.
- Programe sus materiales de campaña para alinearse con las estrategias. Diseminar material promoviendo la concesión de licencias de derechos de pesca seis meses antes de que estén disponibles o seis meses después no tiene sentido (a no ser que se trate de renovar licencias).

#### *Estrategias para mejorar*

- Asegúrese de tener sus alianzas y recursos disponibles antes de iniciar su campaña. No tiene sentido diseminar materiales instando a la adopción de una estufa eficiente si las estufas no están disponibles o no hay suficientes.

### Campaña demasiado centrada en motivadores y obsequios

Toda campaña se beneficia al dar motivadores y obsequios. A todos nos gusta recibir camisetas, gorras, botones y bolsas, pero esto no puede ser la totalidad de su campaña.

#### *Implicaciones*

- Por su propia naturaleza, la gente no percibe el valor real de los obsequios. Por lo general llevan poca información sustantiva y simplemente transmiten el llamado a la acción o un eslogan pegadizo e imagen. Son caros y fácilmente desperdiciados.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Siga su estrategia de mercadotecnia. Los motivadores y obsequios no deben representar más de una hebra de su estrategia de mercadotecnia y se deben dar como recompensa por las acciones emprendidas en lugar de simplemente regalarse sin pensar.

#### *Estrategias para mejorar*

- Una camiseta para un miembro de los patrullajes comunitarios que le identifica como tal; un gafete o botón de identificación para un encuestado; una bolsa impermeable para un pescador que obtiene su licencia. Todos estos son regalos apropiados. Simplemente regalar una estufa a todo el mundo devalúa el costo y probablemente consuma un gran porcentaje de su presupuesto y rinda poco efecto. .

### Dificultad para medir la eficacia de los materiales

A menos que pueda medir la eficacia de sus materiales, es difícil saber si debe producir más de los mismos materiales.

#### *Implicaciones*

- Si los materiales de campaña son ineficaces (la audiencia no los comprende) o no están teniendo el resultado deseado, entonces simplemente producir más de dichos materiales no es eficaz.

#### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Lleve a cabo pruebas de los materiales con grupos focales incluyendo post-pruebas y utilice su Manual Pride de Rare para obtener ideas.

#### *Estrategias para mejorar*

- Proporcione mecanismos de retroalimentación posterior a la distribución. Esto podría incluir recibir llamadas por teléfono después de un programa de radio; formularios de comentarios para ser enviados por correo después de leer un folleto, librito o historieta cómica; grupos focales después de la difusión preguntando a los encuestados qué vieron o comprendieron o qué recuerdan de un cartel o valla publicitaria.

# Monitoreo del impacto: medir, monitorear y manejar

**El correcto monitoreo y evaluación basados en una teoría de cambio con una lógica clara y específica, son fundamentales para el manejo adaptativo de las campañas y la sostenibilidad de los cambios.**

A menos que pueda medir el progreso a lo largo de su Teoría del Cambio y el impacto de sus materiales, será difícil determinar la eficacia de su campaña y el retorno de la inversión.

### *Implicaciones*

- Es necesario comprender el impacto de su campaña y contar con datos que lo demuestren, a fin de justificar su continuación y los recursos requeridos para continuar.

### *Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz*

- Sus objetivos SMART y la investigación cuantitativa para desarrollarlos (línea de base y metas) serán herramientas clave para ayudarle a determinar la eficacia y el ROI. Las encuestas antes y después de la campaña sobre Conocimiento, Actitud y Práctica, así como los métodos para medir la remoción de barreras, el cambio de comportamiento, reducción de amenaza y el resultado conservación sostenido serán la clave para el éxito de la campaña.

### *Estrategias para mejorar*

- Recuerde que debe incluir preguntas sobre el alcance y eficacia de sus materiales en su encuesta CAP post-campaña. ¿Qué materiales vieron, cuáles les resonaron y cuáles se consideran más eficaces para modificar el conocimiento, actitud y comportamiento?



La teoría de cambio de su campaña (ver [Capítulo 4](#)) proporciona un modelo lógico global de cómo se espera que su campaña influya en la audiencia y el objeto de conservación en cada etapa, desde el conocimiento hasta el resultado de conservación. El monitoreo eficaz basado en la TdC permite a los planificadores saber si sus esfuerzos están teniendo un impacto y la forma en que podrían tener que adaptarse para mejorar o mantener el cambio. Las herramientas principales para el monitoreo de la eficacia de una campaña son (1) un conjunto de objetivos SMART establecidos para cada etapa de la TdC, (ver [Capítulo 7](#)) (2) un conjunto de indicadores claros para cada uno de los objetivos SMART, y (3) métodos científicos e instrumentos apropiados para la medición.

El monitoreo eficaz permite a los planificadores saber si sus esfuerzos están haciendo un impacto. El monitoreo también es parte integral de los Estándares Abiertos para la Práctica de la Conservación ([Conservation Measures Partnership, 2007](#)), que constituye el marco de manejo adaptativo para nuestras campañas. Dado que el valor del monitoreo es en función de la información que proporciona, es igualmente importante recopilar la información correcta, en el momento correcto, así como recopilar la información en sí. Los dos tipos de monitoreo importantes para una campaña son el monitoreo del proceso y el monitoreo del impacto (o evaluación). El monitoreo del proceso se trata de recopilar información a lo largo del avance del proyecto, asegurar que el progreso esté bien encaminado y que los problemas se resuelvan rápido y dar seguimiento a los principales indicadores de éxito del proyecto. Por otro lado, el monitoreo del impacto es la evaluación del impacto de una campaña en base a los datos asociados con la teoría del cambio de la campaña. El monitoreo del impacto debe estar incrustado en la planificación e implementación de una campaña de mercadotecnia social. Las mediciones de línea base deben

establecerse antes de comenzar una campaña, y se pueden necesitar medidas provisionales para hacer correcciones sobre la marcha. El establecimiento de objetivos SMART es fundamental para el diseño de la campaña y el monitoreo del impacto de la campaña.

Los indicadores son los componentes medibles de los objetivos SMART. Un buen indicador es (1) práctico y utiliza los recursos y el personal disponibles; (2) confiable a través del tiempo; (3) fácilmente comunicable a los socios y otras partes interesadas; y (4) capaz de medir los objetivos SMART de comunicación, educación y sensibilización de la campaña. Se deben desarrollar indicadores para cada objetivo SMART, y deben derivarse directamente del objetivo mismo.

Muy probablemente utilice una encuesta cuantitativa post-campaña (una imagen espejo de la encuesta que utilizó para coleccionar los datos de línea base) para medir el progreso a lo largo del lado izquierdo de su Teoría de Cambio (C-CC). Al realizar su encuesta post-campaña el fin es tratar de replicar la encuesta pre-campaña tanto como sea posible. Usar el mismo tamaño de muestra, misma estrategia de muestreo, misma época del año, etc. La [página 195](#) de este texto hace la siguiente anotación:

“Después de haber implementado su campaña de mercadotecnia social y su encuesta post-campaña e ingresado los datos post-campaña en su archivo de SurveyMonkey, querrá saber si su campaña tuvo algún impacto en el C, A, CI, RB y CC. Las mismas herramientas de análisis de datos que aprendió para el análisis de sus datos de línea base le servirán de nuevo, pero con el objeto de determinar si sus preguntas de C, A, CI, RB y CC cambiaron de la línea base a la post-campaña”.

También tendrá que tratar de medir los cambios en el estado de la amenaza y la conservación. Medir la RA y RC es mucho más complicado y, en el caso de muchas especies, medir los resultados de conservación lleva tiempo. Además, solo recolectar un punto de datos no tiene sentido. Sin embargo, si se ha identificado correctamente la amenaza clave (amenaza priorizada en el ejercicio de clasificación de amenazas), y si se ha identificado correctamente el quién y lo qué impulsa a la amenaza y se puede ilustrar bien que se ha reducido el comportamiento específico por un grupo específico de personas, entonces usted puede suponer que las amenazas se han reducido y se ha alcanzado el resultado de conservación. Medir el CC más fácil que medir la RA o RC. ¡Pero tenga cuidado al confiar en los cambios de comportamiento auto-reportados en la encuesta cuantitativa! La gente puede mentir o reportar incorrectamente. Siempre es mejor tratar de triangular con otros elementos tal como comportamientos observados, disminución de los delitos de vida silvestre, menos leña a la venta en el mercado, etc.

Además de los indicadores que miden los objetivos SMART, también se pueden necesitar o usar indicadores que rastrean otros aspectos de una campaña. Estos indicadores pueden monitorear:

- La exposición a los distintos componentes de los medios de comunicación en una campaña de mercadotecnia social, tales como carteles o cuñas radiales
- Percepciones de los mensajes de campaña
- Participación en actividades de campaña, tales como festivales o talleres o firma de peticiones
- “Rumor” sobre la campaña o informes sobre la campaña en la prensa
- Participación de los socios, tales como donaciones de

dinero, materiales o tiempo

- Sostenibilidad de la campaña, en términos de garantizar fondos para el trabajo futuro o el personal contratado por los socios
- Número de voluntarios que ayudan en la campaña

### Compartir lecciones aprendidas

Si no está compartiendo las lecciones en torno a la eficacia y el impacto de la campaña, no está ayudando a otros a aprender. Las personas pueden cometer los mismos errores sin necesidad. El intercambio de lecciones es una parte importante de estar involucrado en un proyecto de Campañas por la Conservación. Usted está trabajando en sitios similares a los de otras personas y enviando mensajes para soluciones similares para amenazas similares. El intercambio de experiencias y lecciones aprendidas son claves para mejorar la eficacia.

### Implicaciones

- Si no está compartiendo las lecciones en torno a la eficacia, ninguno de nosotros está aprendiendo.

### Herramientas para guiarle a evitar las causas de una campaña ineficaz

- Comparta sus opiniones de la campaña con los demás a través de Facebook, Twitter u otros sitios de los medios sociales o compártalas a través de Rare.

### Estrategias para mejorar

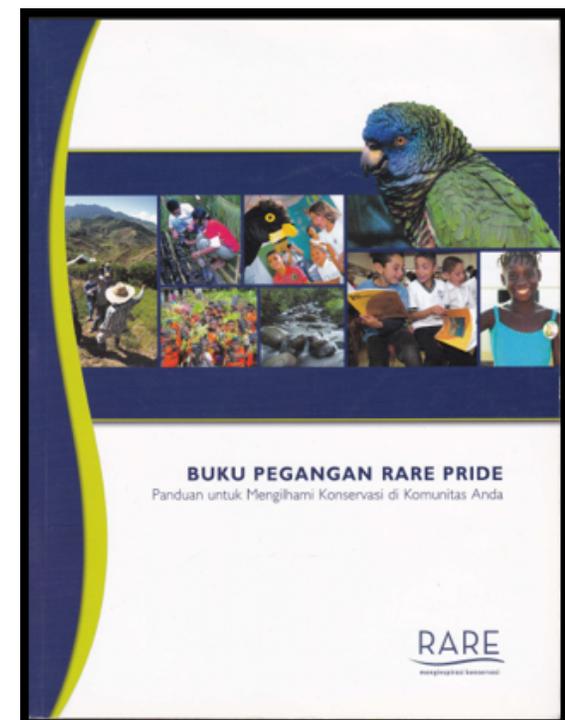
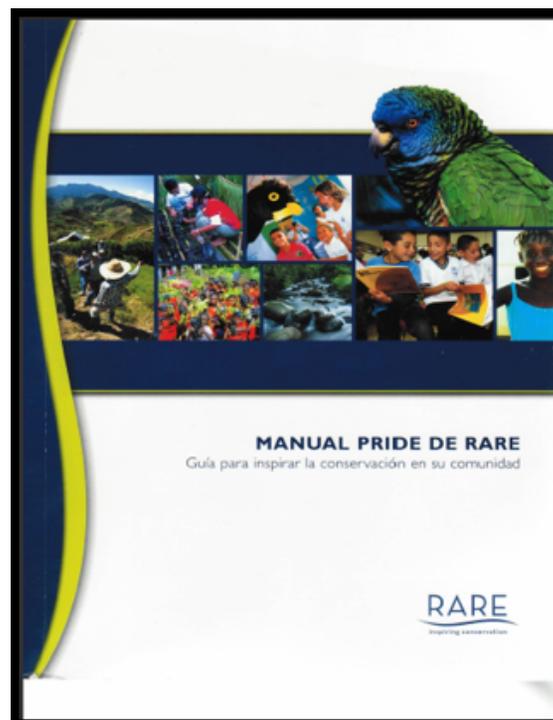
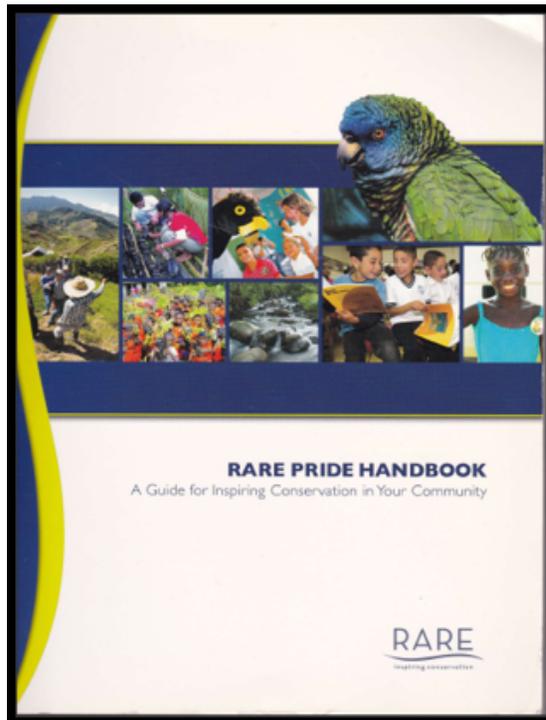
- Publique borradores de sus materiales en su página de Facebook u otros sitios de los medios sociales e invite a sus colegas para que envíen comentarios. ¡Comparta sus resultados también!



# Capítulo 10: Desarrollo de Materiales

## Introducción

Utilice los lineamientos a continuación así como el Manual Pride de Rare para identificar las actividades y materiales que podrían ser canales y medios apropiados para incorporar sus mensajes con el fin de que logren alcanzar, resonar y ser comprendidos por sus diversas audiencias. La tabla en el anexo de este capítulo también será de utilidad, ya que proporciona una guía para seleccionar el material utilizando información de su encuesta cuantitativa.



Manual Pride de Rare – Se le dará una copia digital

### Alcanzando a su Audiencia Primaria

Es casi seguro que los miembros de su audiencia primaria serán adultos (al igual que muchos de los miembros de la comunidad en general). “Adultos” es un término genérico para una amplia gama de grupos de edades y categorías de empleo. Lo que sí excluye es a los niños. Los adultos pueden incluir a un agricultor analfabeto o un pescador artesanal, así como el alcalde, el primer ministro o el presidente. Un solo enfoque no los abarca a todos. Los adultos ya han formado sus opiniones sobre muchos temas y sus creencias pueden tener ciertos prejuicios, en contraste con los jóvenes. También son personas muy ocupadas, a menudo trabajando en el mismo entorno que usted está tratando de conservar. Consulte el Manual Pride de Rare para leer sobre las actividades que resultan útiles con los adultos incluyendo hojas informativas, carteles y vallas publicitarias para canalizar la información y promover el conocimiento, así como hojas de sermones y canciones para promover el cambio de actitud, y discusiones entre la misma gente, llamadas a programas radiales y otras actividades para fomentar la comunicación interpersonal. Cuando se trata de un cambio de comportamiento, las parcelas de demostración, actividades prácticas y similares pueden proporcionar capacitación y mostrar lo fácil y beneficioso que es el nuevo comportamiento. Recuerde también, la investigación demuestra que si se le pide a una persona que primero haga algo pequeño esto puede realmente cambiar la forma de pensar acerca del tema y animarles a tomar acciones más audaces, más grandes más adelante.



En sus mensajes, trate de no “amenazar” a su audiencia con las graves consecuencias de una actividad o acción. Si es constantemente negativo, entonces el mensaje se perderá en la bruma y la gente dejará de escuchar. En una campaña generalmente positiva, un ‘grito’ negativo ocasional atraerá la atención de las personas. Richard Lazarus<sup>134</sup> sugiere que los individuos responden a las “amenazas” utilizando técnicas de afrontamiento centradas en los problemas o centradas en las emociones.

- “El confrontamiento centrado en los problemas se refiere a tomar medidas directas para aliviar la amenaza. En el caso del calentamiento global, el confrontamiento centrado en el problema implicaría el uso de alternativas de transporte, aumento de la eficiencia energética de su hogar, etc.”
- “El confrontamiento centrado en las emociones podría implicar ignorar el problema, cambiar el tema cada vez que sale en la conversación, negar que hay algo que puede o debe hacerse, etc.”

Si alguien usa el confrontamiento centrado en los problemas o en las emociones parece estar determinado por su percepción de cuánto control tiene para poder corregir el problema.

Los materiales como carteles y vallas publicitarias o espectaculares son excelentes materiales para llegar a los adultos a medida que hacen sus quehaceres diarios. Son buenos materiales para el patrocinio también si son positivos y bien diseñados. Es posible ofrecer oportunidades a los negocios locales para incluir su logotipo en el material a cambio de apoyo monetario o en especie.

Si distribuye ampliamente sus materiales (en la “plaza” correcta, es decir, donde su audiencia meta los verá), entonces no solo su mensaje sino el logo de su patrocinador serán vistos ampliamente también. Muchas empresas quieren ser vistos apoyando causas nobles. Se puede aumentar la probabilidad de

patrocinio al pedir apoyo a las empresas más interesadas en el éxito de su campaña. Por ejemplo, las empresas de embotellado (cerveza, agua y refrescos) no pueden prosperar y beneficiarse sin agua potable limpia. Cada kilo extra de sedimento en un río aumenta el costo de filtración y tratamiento. Si su campaña puede ayudar a reducir el sedimento entonces ¿por qué no apoyarla? Analice las cadenas de suministro y los vínculos con el mercado para ayudar a identificar posibles patrocinadores. ¿Quién podría patrocinar materiales de campaña enfocados en la protección de los suministros de peces?

Considere también pedir materiales y no solo dinero en efectivo. Por ejemplo, en el taller ha aprendido cómo hacer un espectáculo de títeres. Trate de encontrar una tienda de telas que pudiera proporcionar retazos de tela gratuitos o una ferretería que pudiera donar la tubería requerida para el teatro.

### POR QUÉ LAS EMPRESAS DONAN

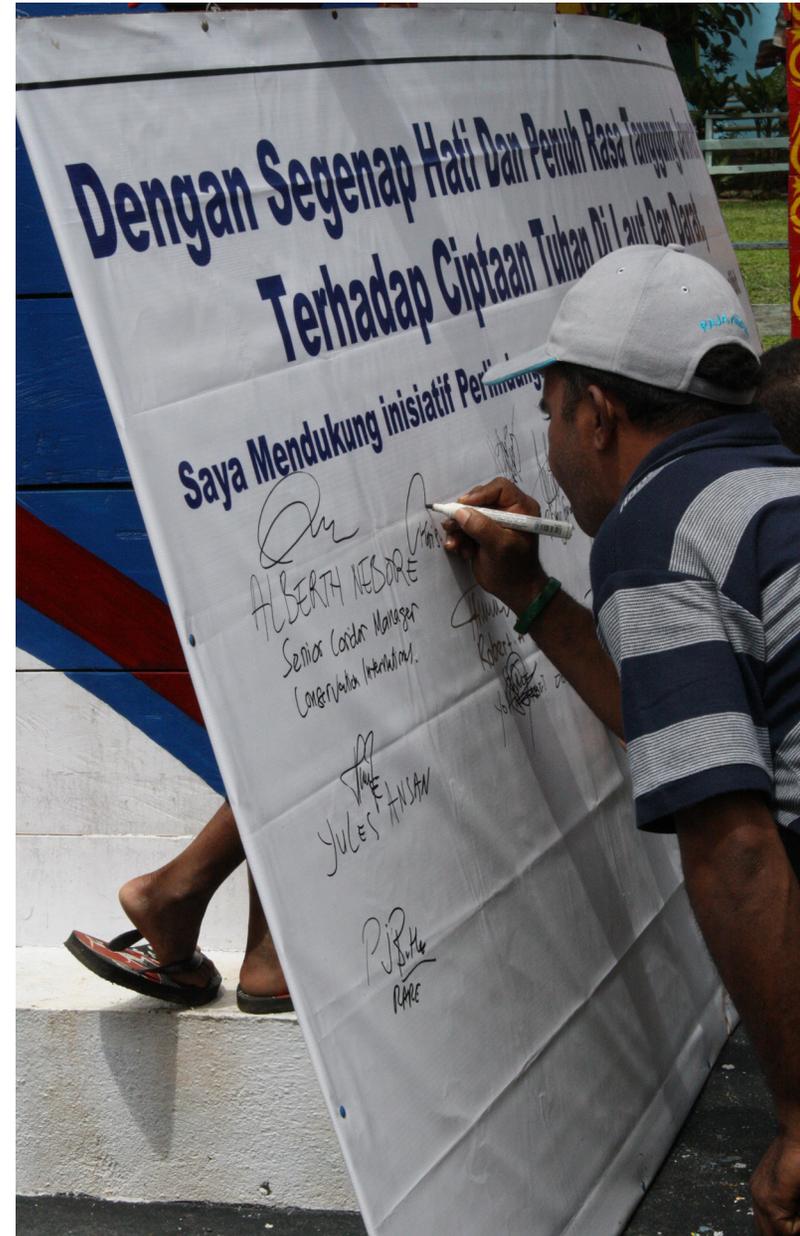
Las empresas dan apoyo a las campañas por diferentes razones. La mayoría donan para aumentar su perfil en una comunidad o para que sus clientes vean que “hacen el bien”. Estas empresas están mucho más propensas a apoyar algo que pueda ser visto por sus clientes o que tiene relación con sus vidas o intereses, o cuando se puede trazar un enlace entre los productos de ellos y el valor del trabajo suyo. Por ejemplo, si usted está protegiendo la cuenca de un río que abastece de agua potable a una planta de cervecería o embotellado, a esa empresa le conviene apoyar el trabajo que usted hace. A las empresas les gusta la “buena publicidad”, así que si contribuyen a su campaña, deles eso a cambio. Ponga los logos de dichas empresas en los materiales que han donado (obtenga permiso primero), agradézcales y emita comunicados de prensa que destacan su contribución.

134. Fay, B. et al. 2008. Influencer Handbook – The Who, What, When, Where, How, and Why of Influencer Marketing. Word of Mouth Marketing Association (WOMMA), 2008.

Cuando se trata de una campaña y sus actividades conexas no dude en construir sobre el trabajo o las actividades de los demás. Si su comunidad está organizando una fiesta o desfile para celebrar algún evento local, pregunte si puede incluir su campaña. Su mascota de campaña o sea alguien con el disfraz o una "carroza" dará realce al evento y le ayudará a usted a enviar su mensaje también. Haga uso de las reuniones comunitarias y las reuniones de los usuarios de los recursos. Los agricultores pueden tener su propia asociación o cooperativa, pregunte si puede participar en una de sus reuniones o añadir su capacitación a las que ellos hacen. Ofrezca compartir los costos o un refrigerio. Cuando esté trabajando con su audiencia primaria observe si hay desviantes positivos (ver Capítulo 3) o adoptantes tempranos, así como personas que ya están practicando el comportamiento deseado o muestran una fuerte probabilidad de hacerlo. Estos individuos pueden ser defensores muy útiles. A medida que las personas se interesan más trate de que se comprometan a ayudar... firmar una petición o un contrato... decir públicamente que van a probar la nueva estufa o nueva red.

Algo clave de recordar es que todos sus esfuerzos para identificar el mensaje correcto para la audiencia correcta incrustado en la actividad o material correcto serán en vano si los materiales se quedan almacenados en un rincón de su oficina o se colocan incorrectamente. Sus carteles deben estar en un lugar donde puedan ser vistos por la audiencia. Algunos materiales pueden requerir permisos- lo cual lleva tiempo. Por ejemplo, puede necesitar permiso de la autoridad de transporte o la policía si desea colocar una valla en una carretera. Puede necesitar permisos para entrar en las escuelas o trabajar con niños pequeños. Recuerde también que algunos materiales pueden ser para una época específica y tendrán que ser producidos con anterioridad a la fecha específica. Por ejemplo si desee que un predicador dé un sermón el 5 de junio - Día Mundial del Ambiente, no comience a trabajar en el sermón el 4 de junio.

Por encima de todo, recuerde que debe poner a prueba todos



sus materiales con grupos focales de la audiencia a la que están destinados y mantenerlos alineados con su marca y el mensaje.

Mientras que la mayor parte de sus materiales y actividades se centrarán en su audiencia primaria - aquellos individuos cuyo comportamiento afecta más directamente al recurso – también debería trabajar y cambiar el comportamiento de las personas que influyen en su audiencia primaria.

Brad Fay y otras personas de Word of Mouth Marketing Association indican que “Los académicos y vendedores han estado hablando de las personas influyentes durante más de cinco décadas, remontándose al menos a 1955, cuando Paul Lazarsfeld y Elihu Katz escribieron acerca del proceso de comunicación “de dos pasos” en su obra “Influencia Personal” (Free Press). Su concepto, que ha resistido el paso del tiempo, es que algunas personas tienen un grado desproporcionado de influencia sobre otros y pueden ser canales de comunicación eficaces” (Tabla 10.1) (Fay, 2008).<sup>135</sup> Fay et al. identifican “cinco grandes categorías de personas influyentes en base a diversos grados de roles formales/institucionales hasta influyentes menos formales cuyo valor se deriva de características más personales: redes sociales, personalidad e inclinación a compartir opiniones” (Fay, 2008).

Categoría	Quiénes son	Canales de influencia
Posición formal de autoridad	Líderes políticos y gubernamentales a nivel nacional, regional, local o comunitario	<ul style="list-style-type: none"> <li>Leyes y regulaciones</li> <li>Autoridad de toma de decisión</li> <li>Órdenes de arriba hacia abajo</li> </ul>
Experto institucional o reconocido en la materia	Académicos, científicos, líderes de ONG	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boca a boca</li> <li>Reuniones comunitarias</li> <li>Revistas y otros medios tradicionales</li> </ul>
Medios de comunicación	Periodistas, personalidades de radio y televisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>Impresos, audiovisuales y digitales</li> </ul>
Élite cultural	Artists, musicians, sports stars, celebrities	<ul style="list-style-type: none"> <li>Boca a boca</li> <li>Reuniones comunitarias</li> <li>Impresos, audiovisuales y digitales</li> </ul>
Socialmente conectados	Líderes comunales, líderes religiosos, líderes cooperativistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reuniones personales</li> <li>Reuniones comunitarias</li> <li>Impresos, audiovisuales y digitales</li> </ul>

Tabla 10.1 Categorías de personas influyentes. Adaptado de: Fay, B. et al. 2008, “Influencer Handbook –The Who, What, When, Where, How, and Why of Influencer Marketing” Word of Mouth Marketing Association (WOMMA).

135. Las reservas TURF son áreas donde se dan “derechos territoriales de uso” a pescadores designados con derechos exclusivos de pesca en otras zonas a cambio de aceptar el establec-

Los influyentes claves son audiencias críticas para el éxito de su campaña en general, sin embargo, son demasiado pequeños en cuanto a número para usar esfuerzos convencionales de mercadotecnia social para cambiar su comportamiento. No es que estas audiencias no tengan que hacer una acción concreta, sino que dado su pequeño tamaño, no es rentable utilizar toda una mercadotecnia social para enfocarse específicamente en ellos. Puede utilizar algunos materiales de mercadotecnia social (por ejemplo, hojas de datos, hojas de sermones, etc.), pero se pueden usar otras estrategias diferentes para estas audiencias más pequeñas para convencerlos a tomar una acción, por ejemplo:

- Mercadotecnia para los influyentes, para aumentar el conocimiento del comportamiento o producto que usted está tratando de promover dentro de la comunidad influyente.
- Mercadotecnia a través de los influyentes, utilizando a los influyentes para incrementar el conocimiento del mercado respecto al nuevo comportamiento o producto entre los mercados meta.
- Mercadotecnia con los influyentes, convirtiendo a los influyentes en defensores del nuevo comportamiento o producto.

La [Tabla 10.2](#) muestra ejemplos de influyentes clave y cómo podrían influir en su campaña.

Influente clave	Ejemplo de Influencia en una campaña C4C
Líderes políticos	Si el alcalde de la localidad no promulga una política específica, será imposible que la audiencia meta adopte el nuevo comportamiento.
Líderes religiosos	Dependiendo de su comunidad religiosa, puede ser esencial que el nuevo comportamiento se alinee bien con la perspectiva de los líderes religiosos. Los líderes religiosos pueden necesitar dar sermones semanales apoyando el nuevo comportamiento de la audiencia meta. .
Medios de comunicación	En algunas comunidades, los periodistas, personalidades de radio y otras figuras de los medios juegan un papel muy influyente en la percepción de un nuevo comportamiento. Puede ser crítico lograr el apoyo de estas personas desde el principio en términos de las metas y beneficios de la campaña. Un ejemplo de acción necesaria sería que los reporteros reconocidos hablaran positivamente sobre la campaña en sus programas radiales.

Tabla 10.2 Ejemplos de influyentes clave en una campaña C4C.

Traer a estos influyentes claves a bordo de su campaña puede ser la diferencia entre el fracaso y el éxito. Por lo tanto, es fundamental involucrarlos temprano, ya que no quiere que alguna idea equivocada o la falta de comunicación los ponga en contra de su campaña. Tenerlos a bordo asegura que no están trabajando en contra suya, sino que al contrario, son poderosos partidarios de su campaña. En el [capítulo 8](#) se revisó la producción de una estrategia de mercadotecnia (y mezcla de mercadotecnia) para su audiencia meta primaria. Debido a que sus influyentes probablemente sean solo un puñado de individuos, no será necesario tener una mezcla de mercadotecnia formal, pero sí debe meditar y planificar cómo involucrarlos. La siguiente lista de comprobación le guiará en este proceso.

1. Enumerar cada uno de los influyentes importantes (individuos o grupos) que identificó en la segmentación de la audiencia.
2. Para cada influyente clave, responda a las siguientes preguntas:
  - a. ¿Qué necesita que hagan para su campaña? (pasar una ley, publicar una noticia o dar un sermón).
  - b. ¿Qué podría impedir que lo hagan? (falta de conocimiento, creencia de que los votantes están en contra, falta de recursos). ¿Cómo les ayudará a superar esas barreras?
  - c. ¿Cuándo necesitan escuchar acerca de su campaña? (podría ser importante que un líder político se entere de su campaña antes que el resto de la comunidad, para que se sienta comprometido y respetado. Del mismo modo, es quizá preferible no informar a los medios de comunicación sobre su campaña hasta que no se estén desarrollando eventos sobre los que ellos puedan informar).
  - d. ¿Cómo los piensa abordar? (considere programar reuniones con todos sus influyentes, con cada uno individualmente tanto por respeto como también para tener mayor persuasión. Si los reúne en grupo, tenga en cuenta quiénes asistirán a la reunión, donde será y qué va a decir. Puede utilizar métodos

indirectos de enfoque como usar a los medios de comunicación para influir en los líderes políticos).

- e. ¿Qué materiales necesitan? (un líder religioso podría necesitar una hoja de sermón que incluye cómo la campaña se relaciona con sus mensajes religiosos. Los líderes políticos podrían necesitar hojas informativas para tomar sus decisiones acerca de las leyes y reglamentos. Si tiene estas cosas listas a la mano al presentarse, sus posibilidades de obtener apoyo serán mayores).



# Trabajando con los Líderes Políticos

Un grupo de influyentes clave con los que necesitaría trabajar son los líderes políticos. Obtener el apoyo de los líderes políticos podría ser indispensable para el éxito de su campaña. Si necesita que se cambie una ley, se establezca una política o se aplique un reglamento, necesita la ayuda de los funcionarios, administradores y/o agentes de la ley. Su influencia - a través de palabras o hechos - puede hacer o deshacer la campaña, por lo que debe convencerlos a hablar y actuar. Usemos el ejemplo de una campaña que se esfuerza por promover el siguiente concepto a los pescadores:

*“Si abandona las prácticas ilegales de pesca en el área marina protegida y establece y respeta la zona de no pesca, le daremos derechos exclusivos y aseguraremos su protección con una mejor aplicación de la ley. La zona de no pesca servirá como criadero para la vida marina proporcionando más peces en las áreas donde podrá pescar, incrementando sus capturas y su ingreso.”*

Como podemos ver, este intercambio de beneficios depende de dos atributos clave: 1) la asignación de derechos exclusivos y 2) la observancia de esos derechos y la prevención de que cualquier otro individuo los usurpe. Ambas cosas solo son posibles con la cooperación de los líderes políticos y los agentes de la ley – ambos grupos son influyentes claves. Si los derechos no son dados ni hechos cumplir, entonces el intercambio de beneficios será nulo y sin valor y no será aceptado por los pescadores sin importar la eficacia de su campaña.

Para que su campaña sea un éxito, tendrá que llegar a sus influyentes claves y asegurarse de que cumplan su papel. Necesita identificar lo que podría motivarlos para hacer lo que usted necesita y presentarles mensajes personalmente elaborados para ellos. Las cosas que podrían motivarlos a tomar acción podrían ser distintas a lo que podría motivar a la audiencia

meta (pescadores). Las barreras para su participación podrían ser diferentes también. Por ejemplo, las autoridades municipales podrían sentirse reacias o incapaces de emitir licencias sin evidencia de que la reserva TURF funcione<sup>136</sup>, por lo que tendrá que mostrarles evidencia. Del mismo modo, los oficiales del orden podrían considerar que la sobrepesca no es una prioridad, por lo que tendrá que convencerlos de que sí lo es. Los agentes podrían carecer de los recursos necesarios para hacer cumplir las regulaciones, en cuyo caso necesitará encontrarles apoyo con voluntarios de la comunidad.

Sus audiencias de influyentes claves son demasiado pequeñas para usar mercadotecnia social, por lo que su enfoque deberá ser más personal. Colocar una valla o espectacular será mucho menos eficaz para cambiar la mente de un político que el hecho de entrevistarse directamente con él o ella, cara a cara. Esto no significa, sin embargo, que no debe desarrollar materiales para sus influyentes claves, sino que sus materiales tienen que tener un propósito particular. Por ejemplo, puede elaborar un folleto para los oficiales de policía destacando las leyes relativas a los derechos de los usuarios o un mapa que muestra la zona de exclusión. Puede producir una hoja informativa para los líderes municipales o una presentación PowerPoint para ayudarles a entender lo que se necesita y por qué.

La generación de voluntad política podría ser una de las tareas más difíciles en su campaña. La falta de apoyo de los líderes políticos (electos, administrativos o policiales) ha afectado seriamente a innumerables proyectos y esfuerzos válidos. Por suerte, la fórmula que discutiremos ha sido probada en algunos lugares y ha resultado valiosa para generar voluntad política y lograr la acción. El proceso involucra lo que pareciera como tres pasos no relacionados pero que juntos forman una poderosa motivación para que los líderes políticos actúen

**Primer paso:** En primer lugar es necesario que exista una comunicación activa con los líderes políticos. A menudo, los líderes políticos no están lo suficientemente bien informados como para tomar decisiones claras, por lo que un primer paso fundamental es encontrar una manera específica para informarlos al punto que se sientan que entienden las decisiones. A menudo esto se logra sentándose con los líderes políticos uno a la vez en un ambiente cómodo para presentar o discutir la información. Es fundamental proporcionarles una oportunidad (sin riesgos) para que puedan aprender y preguntar con el fin de generar la voluntad política.

**Segundo paso:** Cada líder político tiene que sentir que está en sintonía con sus votantes, por lo que este paso implica que los políticos pueden darse cuenta visualmente del apoyo que las personas están dando a la campaña. En las campañas Pride, a menudo los eventos realizados en el marco de la movilización comunitaria pueden lograr cumplir con este paso. Los desfiles, festivales y otros grandes eventos pueden ser manifestaciones de que la gente está apoyando la campaña y los líderes políticos pueden percibir el apoyo popular claramente.

Se puede aumentar el potencial para que este paso tenga un alto impacto en el líder político si esta persona hace una presentación ante gran número de personas que se dan cita en el evento. Asegúrese de invitar a líderes políticos para que se dirijan al público cuando sea apropiado. La ventaja de un gran evento, sobre si tienen la oportunidad de hablar al público, es que el líder político puede ver a sus votantes. Dado que usted de todas maneras estará organizando o participando en grandes eventos como parte de sus esfuerzos de movilización comunitaria, asegúrese de dar la oportunidad de participar a los líderes y así ellos podrán presenciar, personalmente, el apoyo de la comunidad.

Hay otras formas de lograr este paso y que no implican eventos, pero tienden a ser mucho más trabajosos. La alternativa principal es una campaña de comunicación interpersonal bien orquestada con el líder político (es decir, una campaña de envío de cartas, una campaña de correos electrónicos o una campaña de envío de mensajes de texto o de comunicación social), pero todos tienen un potencial alto de irritar al líder político, ya que



Alcaldesa de Oxapampa (Perú) con la mascota de campaña.

pueden sentirse atacados por la campaña en lugar de estar involucrados con ella.

**Tercer paso:** La forma tradicional en muchas culturas para que los líderes políticos respalden su campaña es generar cobertura en los medios de comunicación sobre su problema. La [página 311](#) presenta algunos consejos para trabajar con los medios de comunicación para leer una descripción de cómo entrar en las noticias y cómo usar los medios para atraer a los líderes políticos.

Cada uno de los tres pasos anteriores ayuda a generar la voluntad política que necesita para cambiar o implementar las políticas. Al hacer las tres cosas proporcionará al líder político suficiente información para tomar la decisión, con la seguridad de saber que los votantes apoyan la decisión y con la cobertura informativa necesaria para desencadenar la acción política deseada.

# Consejos para Trabajar con los Líderes Religiosos

No todos los influyentes afectarán la política o aplicación de la ley directamente. De vez en cuando, los influyentes clave pueden incluir grupos de tanta confianza que sin su validación, los comportamientos no van a cambiar, no importa lo atractivos que puedan parecer a su audiencia meta. Un ejemplo de este tipo de influyentes clave son los líderes religiosos. En muchas culturas, estas personas o grupos son tan importantes y merecen tanta atención como las autoridades políticas y agentes de la ley – a quienes debe tener de su lado si desea cambiar los comportamientos. Escuchar sobre su campaña en un servicio religioso o ser elogiado por un líder religioso de confianza puede ser un motivador muy potente para que su audiencia cambie de comportamiento.

En 2005, la BBC,<sup>137</sup> en colaboración con Gallup International Associates entrevistó a más de 50,000 personas en 68 países, para responder a la pregunta: “¿Quién dirige el mundo?” La encuesta consideró las cuestiones de poder, influencia y confianza. Sus resultados mostraron que, en todo el mundo, los políticos representan la ocupación de menor confianza en la encuesta, alcanzando solo el 13%; mientras que los líderes religiosos fueron los mayor confianza (33%), seguido por los líderes militares/policiales (26%), periodistas (26%) y líderes empresariales (19%). De hecho, en África, los líderes religiosos fueron identificados como las fuentes más confiables de información (no solo espiritual) en un asombroso 74% (contra 33% a nivel mundial), y en Nigeria 86% les daría más poder. Debido a la influencia que ejercen sobre las comunidades locales y el respeto que tienen, los líderes religiosos de todas las denominaciones son actores importantes, influyentes y grupos con los que debe trabajar en su campaña. Sin embargo, puede preguntarse, ¿pueden ellos realmente afectar los comportamientos?

NAMAKWA NASIONALE PARK

## ‘n Natuur gawe van God



**NAMAKWA NASIONALE PARK**

Posbus 117  
Kamieskroon  
Namakwaland

Tel (027) 672 1948  
Fax: (027) 672 1675

**GENESIS 1:20** Toe het God gesê: "Laat die waters krioel van lewende wese, en laat daar voëls onder die hemelgewelf oor die aarde vlieg." 21 God het die groot seediëre geskep en al die ander lewende wese waarvan die waters krioel, almal na hulle aard; ook al die voëls na hulle aard. En God het gesien dit is goed. 22 Toe het God hulle geseën: "Wees vrugbaar, word baie en bewoon al die waters van die see. En laat die voëls baie word op land." 23 Dit het aend geword en dit het môre geword. Dit was die vyfde dag. 24 Toe het God gesê: "Laat die aarde lewende wese voortbring, elkeen na sy aard: mak diere, diere wat kruip, wilde diere, elkeen na sy aard." So het dit gebeur. 25 God het die wilde diere op die aarde gemaak, elkeen na sy aard; ook die mak diere, elkeen na sy aard: en ook al die diere wat kruip, elkeen na sy aard. En God het gesien dit is goed. 26 toe het God gesê: "Korn Ons maak die mens as ons verteenwoordiger, ons beeld, sodat hy kan heers oor die vis in die see, die voëls in die lug, die mak diere, die wilde diere en al die diere wat op die aarde kruip."

**GENESIS 2:1** Die hemel en alles daarin is voltooi en ook die aarde en alles daarop.

136. [http://www.globescan.com/news\\_archives/bbcreut.html](http://www.globescan.com/news_archives/bbcreut.html)

En un informe publicado por el Centro de Control de Enfermedades (<http://www.cdc.gov/>), los autores<sup>138</sup> señalan: “En 1987, un abad budista en el distrito de Mae Sot, provincia de Tak, llevó a cabo actividades de promoción de la salud prohibiendo fumar y publicando carteles de advertencia con mensajes de salud en el área del templo, obligando a todos los nuevos monjes a abstenerse de fumar, y aconsejar a los fumadores sobre los peligros para la salud del hábito de fumar. También se pidió a los aldeanos que no fumaran durante las ceremonias budistas en cualquier lugar en el pueblo. Para evaluar el impacto de los esfuerzos para no fumar de los monjes, el “MSGH y la PEP realizaron encuestas de hogares en marzo de 1991 en una aldea (población en 1990: 537) habitada por monjes que participan activamente en los esfuerzos de no fumar en su comunidad (aldea de intervención) y, durante marzo y abril de 1991, en una aldea cercana (población en 1991: 914), donde no se habían implementado programas especiales para dejar de fumar (aldea de referencia o sitio control). La proporción de personas que habían dejado de fumar por 1 año o más (ex fumadores menos propensos a recaer) fue significativamente mayor en la aldea de intervención (25.5%) que en la aldea de referencia (16.6%) ( $p = 0.01$ ). Ambas aldeas fueron similares al comparar las distribuciones de la duración de dejar de fumar entre los fumadores actuales y la prevalencia de los que nunca habían considerado dejar de fumar. Sin embargo, la proporción de fumadores que habían considerado dejar de fumar, pero nunca lo habían intentado fue menor en la aldea de intervención (4.6%) que en la aldea de referencia (13.6%) ( $p = 0.001$ ). Por lo tanto, la proporción global de fumadores que habían intentado dejar de fumar fue significativamente mayor en la aldea de intervención (79.6%) que en la aldea de referencia (72.0%) ( $p = 0.05$ ).” Añade el informe, “En la aldea de intervención, muchos (80.3%) de los ex fumadores citaron la motivación por parte de un monje como una importante razón para dejar de fumar, en comparación con el 25.6% de la población de referencia ( $p < 62.3\%$ ).”

Si los líderes religiosos son importantes influyentes en su comunidad, es necesario desarrollar materiales específicamente para ellos.

En las enseñanzas de todas las religiones principales hay muchos versículos o parábolas que se refieren a la conservación. Estas afirmaciones o enseñanzas se pueden usar en las presentaciones religiosas (sermones) de los líderes de cada fe. La Alianza de Religiones y Conservación (ARC) es un organismo secular que ayuda a las principales religiones del mundo a desarrollar sus propios programas ambientales, en función de sus enseñanzas centrales, creencias y prácticas. La estrategia de ARC es ayudar a las diferentes fes a desarrollar todo su potencial en ser pro activos en los temas ambientales y ayudar a los grupos seculares a reconocer su papel de convertirse en socios activos. Su página web ofrece una serie de útiles recursos. <http://www.arcworld.org/>.

Tenga precaución al trabajar con la religión y los religiosos. Puede haber varias religiones e incluso sectas múltiples dentro de una fe en su comunidad. Cada una de ellas puede tener una opinión diferente sobre lo que es una prioridad y lo que es una acción responsable a esa prioridad. Por otra parte, al trabajar con líderes religiosos, sea cauteloso de la agenda que ellos están tratando de implementar. Asegúrese de que sus mensajes estén alineados. Para obtener consejos útiles acerca de cómo trabajar con los líderes religiosos, consulte el Manual Pride de Rare.

**Order of Service**

June 5th 2008  
St. Stephen's Church, Silver Spring  
Father Jeremiah Southey

**I. The Gathering**

**Opening Hymn:** God in his love for us tent us this planet  
(F. Green)

**Introit**

**L:** In the Name of the Father, the Son and the Holy Spirit, Amen.

The earth is the Lord's, and the fullness thereof; the world, and they that dwell therein.

For he hath founded it upon the seas, and established it upon the floods.

Psalm 24: 1-2

**Let Us Pray:** Almighty God, your wisdom is beyond our understanding.

We praise you for your greatness, imprinted in the earth and the sea and the sky.

Through the web of creation you have given us a share in the gift of life.

You have breathed the breath of life into us earthly beings, Show us how to carry your image while in this threatened creation.

May your love and care for the creation be ours.

Give us the will and the strength to turn and to fight on the side of life.

With faith in you, and together with the whole creation, we gather together before you - in thankfulness for the gift of life, and in prayer for the wounded earth.

**All:** We pray in the name of Jesus, Amen.

**II. The Word**

**Reading:** Genesis 9: 8-17

**Hymn:** Hymn For Planet Earth  
(Graeme Greenhill)

**Reading:** Colossians 1, 15-20

Figura 10.1

137. Influence of Religious Leaders on Smoking Cessation in a Rural Population – Thailand, 1991. Reported by: W. Swaddiwudhipong, MD, C. Chaovakiratipong, P. Nguntr, and P. Khumklam of Mae Sot General Hospital, Bangkok; .N Silarug, MD, Div of Epidemiology, Ministry of Public Health, Thailand. Div of Field Epidemiology, Epidemiology Program Office; Office on Smoking and Health, National Center for Chronic Disease Prevention and Health Promotion, CDC. <http://www.cdc.gov/mmwr/preview/mmwrhtml/00020671.htm>

# Consejos para Trabajar con los Medios Noticiosos

En la investigación cualitativa (Capítulos 5 y 6), debió haber descubierto las fuentes que su audiencia meta usa para información y noticias. Podría lograr un poderoso impulso para su campaña si la fuente noticiosa que prefiere su audiencia cubre los eventos de campaña de forma positiva. Los medios de comunicación probablemente serán uno de sus influyentes claves.

Podría parecerle que todo lo que tiene que hacer para estar en las noticias es hacer algo de interés periodístico, pero este no es el caso. No puede esperar que los periodistas se acerquen - usted tiene que acercarse a ellos. Infórmeles sobre los próximos eventos e invítelos a cubrirlos. De esta forma logrará que publiquen sobre su campaña y también alentará al periodista a informar positivamente sobre el evento, ya que fue invitado.

Hay muchas maneras de aproximarse a los medios de comunicación. Dependiendo de su campaña, puede decidir simplemente enviar comunicados de prensa e información a ciertos medios de comunicación o periodistas o puede hacer un taller para educar e involucrar a la prensa en su área.

En muchas culturas y comunidades pequeñas, los periodistas tienen poco conocimiento de la conservación y poca comprensión del cambio de comportamiento que su campaña está tratando de lograr.

A fin de que los reporteros cubran las noticias, tienen que entender el tema lo suficientemente bien como para encontrar una manera de tomar temas técnicos, y hacerlos interesantes y de valor periodístico.

### REDACCION DE UN BOLETÍN DE PRENSA

Cada comunicado de prensa debe tener un título en la parte superior de la página con las palabras BOLETÍN DE PRENSA. El primer párrafo debe indicar brevemente y con claridad lo que quiere que la audiencia sepa. Una regla de oro es incluir el "QUIÉN, QUÉ, DÓNDE, CUÁNDO Y POR QUÉ" en el primer párrafo. Por ejemplo, el boletín de prensa anunciando la canción debe incluir QUIÉN - los músicos, el QUÉ- una canción popular de reggae, el DÓNDE - en las radios locales, CUÁNDO- mañana, y POR QUÉ- para promover la conservación del área de Patrimonio de la Humanidad Bosque Central de Andrea.

El boletín debe ser breve, no lo sobrecargue con información. Haga párrafos cortos, concisos y al punto. Asegúrese de incluir el nombre y número de teléfono de una persona (probablemente usted) que puede proporcionar más información al reportero si es necesario.

Envíe copias de su boletín de prensa a todos los periódicos y estaciones de radio y televisión. Dirija su correspondencia al Editor, Director o Sala de Prensa. También envíe una copia al Servicio Nacional de Información. Puede obtener una lista de las organizaciones noticiosas de la guía telefónica o Internet las cuales pueden aparecer bajo: servicios de noticias, periódicos y revistas, televisión, sistemas de satélite y cable y emisoras de radio.

Guarde copias de cualquier artículo de periódico que se publique.

Un taller vincula a los periodistas con muchos actores diferentes y es una manera de que se conozcan y reciban instrucción. De esta forma, los periodistas se reunirán con todos los actores que serán las fuentes de sus historias.

Los componentes del taller tienden a cubrir un tema, por lo demás complejo, de manera mucho más fácil al ayudar a los periodistas a centrarse más directamente en el asunto o controversia política de interés periodístico y les ayuda a crear una relación personal con cada uno de los actores. Este tipo de taller a menudo genera un aumento en el número de historias publicadas sobre el tema.

Los periodistas buscan específicamente las noticias. Si está tratando de generar cobertura noticiosa, necesita asegurarse que la historia que está promoviendo es una noticia (habla sobre algo que acaba de pasar). Asegúrese de poder generar un punto noticioso, o sea una noticia publicada en el momento correcto cuando su noticia sea interesante a los ojos del periodista.

Los medios de comunicación no solo pueden ser un influyente clave de su audiencia meta y su comunidad, sino que también pueden ayudar a influenciar a otro grupo de influyentes claves: los líderes políticos. Si el cambio de comportamiento requiere la acción de los dirigentes administrativos y políticos, tiene dos opciones en cuanto a cómo usar los medios de comunicación para atraer su atención.



**THE ANDREAN**

Andrea's Daily News – For Honesty's Sake – April 23<sup>rd</sup>, 2008

### Minister of Health approves rodent eradication on Serena

**Rima.** Andrea's Minister of Health, Dr. Archibald Morris, held a press conference yesterday as part of the island's Earth Day celebrations. He used the function to announce his Ministry's approval for the eradication of rodents on Serena Island.

Dr. Morris denied that he had been swayed by a large shift in public opinion or the petition of over 5,000 signatures that had recently been presented to him. Rather, Dr. Morris said, he was acting on scientific data that showed that rats were causing untold damage to the biota of the island, and to the health of citizens who visit Serena. He added that the planned eradication had been deemed safe and would cause no threat to public health.

Chief Forest Officer, Jo Smith, said he was delighted with the decision which his department would begin implementing immediately. Smith added that "the public was now behind the campaign" and he called upon fisher's to play their part by preventing re-invasion by using snap traps on their vessels.

*Continued on page 5*



Rats stow away on fishing vessels and are now plaguing Serena Island.

Como hemos visto, una manera de captar la atención de los líderes políticos es movilizar a la comunidad para que los líderes políticos en realidad sean testigos de que la comunidad está involucrada y comprometida con el cambio de comportamiento que usted está intentando llevar a cabo. Antes de que un dirigente político esté dispuesto a actuar, necesita ver que su electorado está detrás de la acción política esperada. Por lo tanto, una forma de lograrlo es promoviendo los eventos grandes y con nutrida participación en las noticias para captar la atención de los líderes políticos. Una segunda manera de involucrar a los líderes políticos es proporcionándoles una oportunidad de obtener cobertura noticiosa positiva para ellos mismos. Sin importar el nivel de gobierno en el que operan, cada líder político quiere una cobertura positiva de los medios.

Dos cosas que automáticamente dan a los líderes políticos cobertura positiva en los medios es trabajando con niños y con animales. Dado que usted tiene una mascota que es virtualmente un imán para los niños, puede crear fácilmente un evento donde el líder político puede obtener cobertura positiva de los medios involucrando a los niños. También puede crear eventos más importantes para obtener cobertura positiva para los líderes políticos (reuniones con pescadores, arranque de campaña, etc.), siempre y cuando usted sienta que los medios de comunicación están interesados en informar sobre el tema de manera positiva.



Para alertar a un líder político de esa oportunidad, contacte al voluntario o un asistente del líder político que se encarga de la cobertura mediática. Al hablar con este partidario del dirigente político tendrá que identificar el momento y lugar que sea más fácil para el líder político reunirse con los niños y la mascota para una sesión de fotos.

Una buena opción es un evento donde el líder político pueda posar junto a una multitud muy grande. Señale explícitamente a esta misma persona que usted está tratando de crear una oportunidad para que el líder político aparezca ante su electorado con una imagen positiva. Tendrá que explicar el valor simbólico de la mascota o el evento en sí, si la persona no conoce sobre su campaña. En sus conversaciones con el asistente asegúrese de darle información sobre el programa de modo que pueda transmitir esa información al dirigente político. La combinación de información enviada al político y cobertura positiva de los medios pueden ayudar a obtener el apoyo deseado.

Este tipo de cobertura mediática de un líder político puede conducir al apoyo directo de su campaña o apoyo implícito dado que el líder político aparece con su mascota y los niños o con un segmento de la audiencia primaria. La creación de estas oportunidades mediáticas positivas para más de un líder político es un gasto bastante bajo de tiempo y recursos y pueden darle un alto potencial de rendimiento a su inversión.

### Consejos para prepararse para una entrevista con un periodista

Prepare sus puntos por adelantado: Dadas las limitaciones de tiempo y espacio, espere que el medio solo cite los puntos claves, no los detalles o las declaraciones explicativas. Con el fin de evitar ser citado fuera de contexto, asegúrese de prepararse usted y sus expertos de antemano esbozando las ideas clave que desea que la audiencia reciba de los reporteros. Evite el uso de un lenguaje demasiado técnico: Utilice analogías en lugar de responder a las preguntas con información técnica. Las respuestas técnicas, aunque correctas, son por lo general difíciles de entender para el reportero y, por extensión, difícil de entender para la audiencia del reportero. Las analogías permiten al periodista y a su audiencia entender más claramente el punto, sin el peligro de que las declaraciones se modifiquen, y por lo tanto arriesguen la reputación de la persona técnicamente calificada.

Por ejemplo, un científico cuyos datos se miden en partes por millón podría describir las partes por millón como equivalente a “gotas de agua en una piscina.” Esto es algo que el periodista y la audiencia puede imaginar, sin confundirse con la frase “partes por millón.” Encontrar maneras de articular las respuestas a las preguntas técnicas de manera que la audiencia pueda entenderlas aumenta la probabilidad de que su información se convierta en noticia, y disminuye la probabilidad de que los datos sean mal entendidos o mal interpretados. Antes de ir a una entrevista, tenga listas las respuestas técnicas necesarias y las analogías que podrían ser utilizadas para comunicar claramente la importancia del tema.

### Consejos para trabajar con los medios de comunicación no-noticiosos

En nuestras ocupadas vidas, a menudo olvidamos que los periódicos, la radio y la televisión no son solo vehículos de comunicación. Incluyen facetas, calendarios, páginas de opinión a veces llamados editoriales y una serie de otras oportunidades (que varían según el medio de comunicación) que no son estrictamente “noticias.” A menudo, el trabajo que usted hace en conservación es muy atractivo para estas otras porciones de los medios de comunicación. Cualquier mención en los medios de comunicación, noticiosos o no noticiosos, ayuda a construir lealtad de sus partidarios actuales, tiende a generar un mayor apoyo de los no partidarios y es una buena manera de apoyar sus esfuerzos de movilización comunitaria. Se puede publicitar eventos venideros en los calendarios de los medios impresos, anuncios en la radio o en otras porciones no noticiosas de los medios de comunicación.

Muchos medios de comunicación imprimen las llamadas “notas del editor” u otros comentarios sobre la cobertura. Después de la primera página y la página de deportes, las partes más leídas de un periódico estándar son las páginas de editoriales y “notas del director.”

Tan pronto como una campaña alcanza el punto en que la comunidad en su conjunto está apoyando los esfuerzos de campaña, se puede buscar apoyo de editoriales u otros artículos para lograr obtener impulso para su movilización comunitaria. Organice una reunión con la junta editorial de los medios locales para discutir sobre su campaña y lograr su apoyo. Trate de lograr la asistencia de un par de líderes comunitarios a esta reunión. Sobre todo con la prensa escrita, las publicaciones suelen tener un consejo de redacción quienes podrían estar dispuestos a apoyar su campaña.

Si usted está siendo entrevistado por los medios de comunicación, ¿qué puede esperar?

Dar una buena entrevista puede ser mucho más difícil de lo que usted esperaría. Escuche su emisora de radio favorita o vea sus noticias favoritas en la televisión, y mida el tiempo de duración de las palabras textuales citadas en las noticias. Encontrará que la “cita textual” promedio es de alrededor de siete segundos o menos, lo cual sorprende a la mayoría de las personas. Dado que probablemente solo presenten una cita textual, o en raras ocasiones dos, es necesario asegurarse de que cada vez que le haga una pregunta un periodista, exponga sus puntos más importantes de manera sucinta en su respuesta. De esa forma se asegura que los puntos más importantes se incluyan en la noticia.

### Técnicas básicas de persuasión

Una de las maneras, que más a menudo se pasan por alto, en el cambio del comportamiento humano es la utilización de la persuasión básica. Use técnicas de persuasión para hacer presentaciones a importantes influyentes claves en reuniones personales o presentaciones a grupos pequeños. Use la persuasión con los tres grupos de influyentes claves mencionados en este capítulo (dirigentes políticos, líderes religiosos y medios de comunicación (noticiosos y no noticiosos), así como otros influyentes claves identificados en su sitio.

Se ha realizado una enorme cantidad de investigaciones en el arte de la persuasión. En lugar de proporcionar información detallada sobre todas las investigaciones, este capítulo ofrece los resultados más sobresalientes. El mejor resumen de la investigación se realizó y publicó en un libro titulado “Persuasión; cómo cambiar las opiniones y actitudes.”<sup>139</sup> La [página 316](#) describe algunos de los hallazgos de este libro y a continuación le presentamos algunas seleccionadas para ayudarle a tomar decisiones rápidas sobre cómo estructurar una presentación para un influyente clave usando la persuasión. Cada una se presenta con una rápida sugerencia de cómo aplicarla.

138. Karlins, M. and Abelson, H. 1970. How Opinions and Attitudes Are Changed 4th edn. New York, Springer. (First edition 1959)

### EL PODER DE LA PERSUASIÓN (Karlins and Abelson 1970)

- 1. Punto Clave:** Se darán más cambios de opinión si expresa explícitamente las conclusiones en lugar de dejar que la audiencia haga sus propias conclusiones.

**Significado:** Asegúrese, en las presentaciones individuales o frente a un grupo, de enunciar claramente sus conclusiones y hacerle saber a la audiencia exactamente lo que quiere que hagan
- 2. Punto clave:** Las personas recuerdan más los argumentos presentados al principio o al final de la comunicación que los presentados en medio.

**Significado:** Asegúrese de que la petición específica a su influyente clave sea al principio o al final de su presentación, o en ambos momentos.
- 3. Punto clave:** La información presentada, por sí misma, casi nunca cambia las actitudes.

**Significado:** Cuando se reúna con influyentes claves, no solo hábleles acerca de su programa, utilice los puntos de esta lista para ser tan persuasivo como sea posible y asegúrese de pedirles específicamente que tomen acción.
- 4. Punto Clave:** Las opiniones que las personas dan a conocer son más difíciles de cambiar que las opiniones que la persona se guarda para sí misma.

**Significado:** Antes que sus influyentes claves tenga la oportunidad de dar una opinión equivocada sobre su campaña, asegúrese de entrevistarse con ellos y proporcionarles toda la lista de razones positivas por las que deben apoyar su campaña. Esto se debe a que si ya han declarado públicamente una opinión negativa, será muy difícil hacerles cambiar una posición que han expresado públicamente.
- 5. Punto Clave:** El cambio de opinión es más persistente a lo largo de un período de tiempo si la solicitud persuasiva se repite y/o requiere la participación activa en lugar de ser un oyente pasivo.

**Significado:** Coordine su plan de influyente clave con su plan de movilización comunitaria de tal manera que sus influyentes claves vean su material de movilización comunitaria con frecuencia e inmediatamente después de reunirse con ellos. Esto proporcionará la repetición de los mensajes claves necesaria para convencerlos de apoyar su campaña. También puede ser valioso dejarles un póster o algo que apoye su mensaje después de terminar la reunión. Lograr que el individuo o grupo al que está dando la presentación participe activamente llevando a cabo aunque sea el más leve de los pasos de apoyo a su campaña (asistir a su próximo evento, añadir algo a un evento religioso, etc.) creará un compromiso de comportamiento que les facilitará realizar la acción deseada.
- 6. Punto clave:** La eficacia del comunicador se incrementa si inicialmente expresa algunas opiniones particulares de la audiencia.

**Significado:** Al hacer su presentación, asegúrese de que su campaña vincula directamente algunos de los valores del influyente clave ante el cual está haciendo la presentación, con el fin de asegurar su apoyo.
- 7. Punto clave:** Las personas se persuaden mejor por un comunicador al cual perciben como similar a ellos mismos.

**Significado:** Si tiene voluntarios que son buenos portavoces para su campaña y son más similares al influyente clave que usted, permítales dar la presentación en lugar suyo, ya que ellos podrán ser más persuasivos.

# Movilización de la Comunidad en General

El propósito final de su campaña es cambiar el comportamiento de su principal audiencia meta, los individuos que están causando la amenaza. El papel de la comunidad es crear presiones sociales sobre esta audiencia meta a fin de que adopte y mantenga el nuevo comportamiento. Los materiales de campaña diseñados para la comunidad tendrán como objetivo aumentar el 'orgullo,' crear conciencia/apoyo para el nuevo comportamiento de la audiencia meta, y en última instancia inspirar a la gente a la acción colectiva para el cambio en toda la comunidad. Las comunidades pueden, y de hecho se movilizan en respuesta a las oportunidades y amenazas percibidas, pero a menudo una entidad externa actúa como catalizador. La movilización comunitaria tratará de transformar a la comunidad en general, así como a los diferentes miembros (o grupos) de la comunidad, en "agentes de apoyo" para la campaña. La movilización comunitaria aumenta tanto la probabilidad de que su audiencia meta adopte el cambio de comportamiento deseado como la probabilidad de que el nuevo comportamiento llegue a ser sostenible.

El Departamento de Salud y Servicios Humanos y los Centros para el Control y Prevención de Enfermedades (2011)<sup>140</sup> presentan una serie de razones por las cuales la movilización comunitaria es una estrategia útil en Estados Unidos:

1. Infusión de nueva energía a un problema por medio de la aceptación y apoyo comunitario
2. Ampliación de la base de respaldo de la comunidad hacia un problema
3. Ayudar a la comunidad a superar la negación hacia un problema
4. Fomenta la colaboración entre individuos y organizaciones
5. Creación de presión de grupo en la audiencia meta de manera que el cambio de comportamiento se lleve a cabo con mayor facilidad
6. Creación de presencia pública y presión para cambiar las leyes, políticas y prácticas; progreso que no puede lograrse con un solo individuo u organización
7. Atraer nuevos voluntarios comunitarios (debido al aumento de la visibilidad)

139. United States Department of Health 2011. Community Mobilization Guide, A Community-Based Effort to Eliminate Syphilis in the United States. Atlanta, GA, Centers for Disease Control and Prevention

Su campaña probablemente se enfoque en cambiar los comportamientos de solo una o dos audiencias metas específicas, pero estas audiencias no viven en aislamiento. Son parte de una comunidad más amplia con los que interactúan a diario. Los niños van a la escuela, las personas van a la iglesia, hacen compras en el mercado, venden sus productos a los vendedores, se reúnen en bares y restaurantes, comparten sus fines de semana con amigos y familiares; y participan en reuniones comunitarias. Pertenecen a un grupo de otros individuos con los que comparten atributos comunes y un sentido de pertenencia o lugar. Este grupo mayor (la comunidad) es parte de lo que son, y pueden tener una fuerte influencia sobre las decisiones que toman.

Si volvemos a nuestra teoría de cambio, (Figura 10.2), vemos que un precursor fundamental para el cambio de comportamiento es la validación del nuevo comportamiento a través de la comunicación interpersonal (ver la figura siguiente). Por lo general la gente habla con los demás antes de decidirse a adoptar un nuevo comportamiento o comprar un producto de alto valor. A todos nos gusta validar nuestras decisiones.

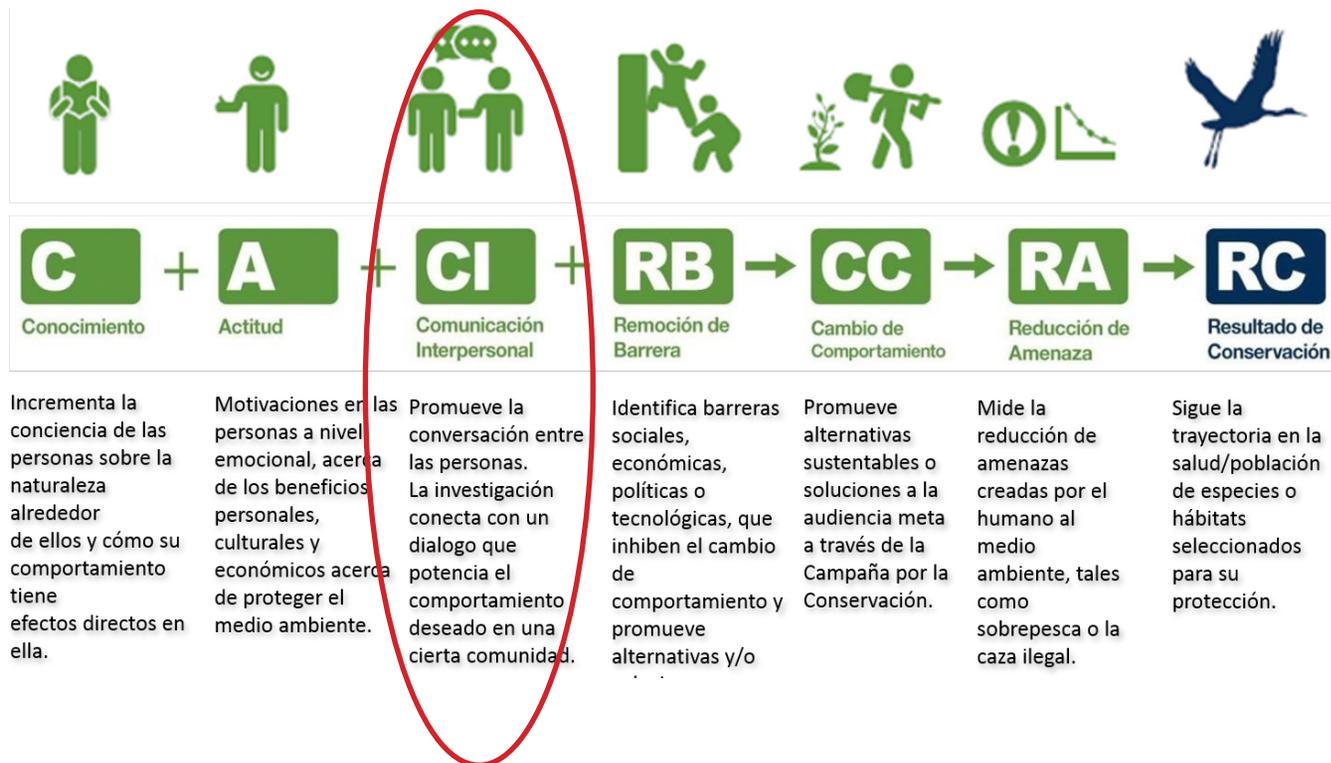


Figura 10.2

Las conversaciones que sostenemos y las personas con quienes hablamos pueden influir en las decisiones que tomamos. El problema es que a menudo las personas con las que hablamos no siempre son los más competentes para darnos las respuestas que necesitamos. Podemos confiar en ellos, y actuar sobre lo que dicen, pero no siempre obtenemos las respuestas correctas. Piense en algunas decisiones importantes que ha hecho recientemente (compra de un vehículo o aceptar un trabajo). ¿Con quién habló o quién le influyó? ¿Esas personas eran expertas en el tema que discutieron? ¿Estaban capacitadas para dar consejos? Por ejemplo: Cuando se decidió participar en una carrera de maratón, ¿consultó con su médico (para asegurarse de poder hacerlo) o platicó con sus amigos y luego decidió participar en el maratón? Cuando se decidió a comprar ese precioso Mercedes azul, ¿lo hizo por la influencia de la guía del consumidor con los atributos mecánicos o por la influencia de sus amigos? Dependemos de nuestras familias, amigos y otras redes sociales para validar nuestras decisiones, incluso cuando estas personas no saben nada acerca de la decisión en sí. Independientemente del conocimiento experto, confiamos en nuestra comunidad y nos gusta tener su aprobación.

Es la naturaleza humana; y puede utilizar la naturaleza humana a su ventaja al movilizar la comunidad de su audiencia meta en torno a su campaña, creando así un entorno propicio para que la audiencia meta cambie su comportamiento.

Cuando su audiencia meta se ubique en la etapa de contemplación (espectro de etapas de cambio presentadas en el Capítulo 3), comenzarán a contactar a los demás, ya sean compañeros, familiares, expertos locales o fuentes de confianza. La meta suya es que todos estos grupos e individuos le den a su audiencia meta el mismo mensaje - que el nuevo comportamiento es digno de adoptar.

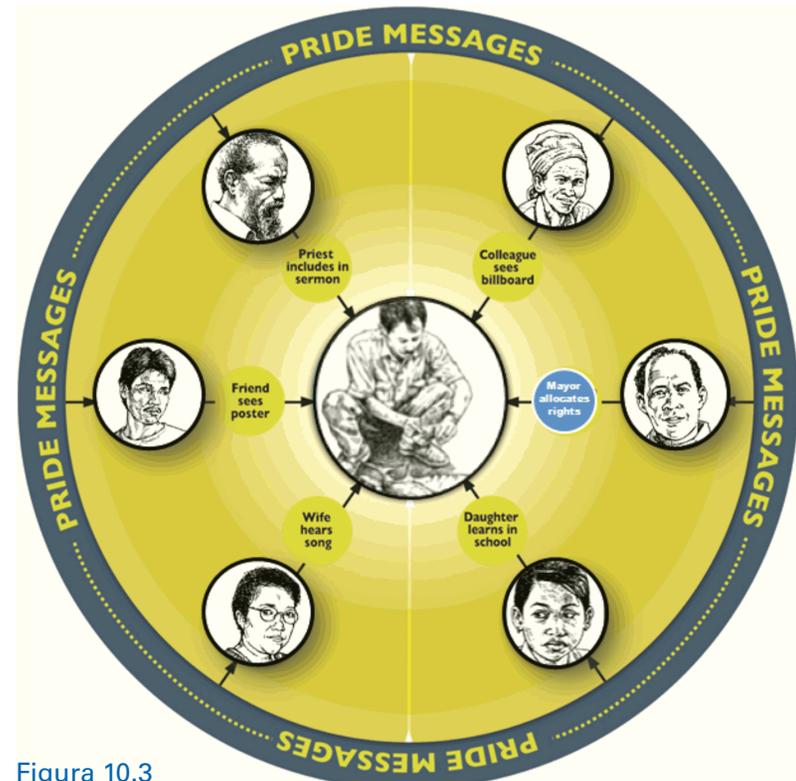


Figura 10.3

Medite en esto al ver el diagrama de la derecha. En esta imagen (Figura 10.3), el pescador (un miembro de la audiencia meta) está al centro del mundo de la campaña, pero está influenciado por otros dentro de la comunidad (representado por el círculo grande de color amarillo). Su campaña animará a la audiencia meta a cambiar su comportamiento usando las redes sociales para validar la decisión de los miembros de la audiencia meta y apoyarles de manera activa en el mantenimiento del cambio.

Con el apoyo de la comunidad usted será capaz de:

1. Lograr un mayor impacto. Unida, la comunidad puede hacer más. Por ejemplo, si los miembros de la comunidad fuera de los límites de la pequeña comunidad de pescadores proactivamente apoyan las denuncias de infractores, entonces la eficiencia de su trabajo se incrementará en grandes proporciones. Cualquier tarea que requiera mano de obra será mucho más fácil con el apoyo de la comunidad.
2. Sostener el esfuerzo del cambio promoviendo el sentido de pertenencia y el cambio en las normas y prácticas culturales. Cuanto mayor sea el sentido de pertenencia de la comunidad sobre los efectos de su campaña, mayor probabilidad tendrá de éxito al largo plazo.
3. Las percepciones del sentido de pertenencia de la comunidad le ayudarán a obtener miembros para el comité, voluntarios, acceso a los medios de comunicación locales y apoyo de las empresas en forma de donaciones de bienes y servicios. Quizás aún más importante, es el aumento del costo percibido del comportamiento predominante (negativo). Si las normas sociales en toda la comunidad cambian sobre la pesca ilegal o la pesca dentro de la zona de exclusión de tal manera que este comportamiento se considere inaceptable, posiblemente usted logrará un mayor éxito. Nadie quiere ser la figura solitaria yendo en contra de la percepción de toda una comunidad sobre un comportamiento aceptable.
4. Animar a las autoridades, ejecutores y líderes comunitarios a participar en sus esfuerzos. Uno de los valores reales del apoyo comunitario es que expone muy visiblemente el apoyo del electorado frente a las autoridades políticas. Cuando los políticos o los ejecutores se dan cuenta de que la comunidad apoya los esfuerzos para la aplicación de la ley, ellos pueden acelerar el proceso para lograrlo.
5. Aprovechar sus esfuerzos de mercadotecnia. Si ha hecho una buena planificación, no estará trabajando solo

para cambiar el comportamiento de su audiencia meta primaria, ya que el resto de la comunidad caminara a su lado. Imagine el impacto de su campaña si, por ejemplo, los líderes religiosos, grupos de mujeres y maestros están hablando sobre el nuevo comportamiento que usted está proponiendo a su audiencia meta, y animan a la audiencia a adoptarlo.

6. El apoyo comunitario es publicidad gratuita. Aumente los beneficios del nuevo comportamiento utilizando el orgullo del lugar ('plaza'). Si la comunidad se moviliza adecuadamente, le interesará el cambio de comportamiento de la audiencia meta no solo porque quieren ayudar a su campaña, sino porque quieren proteger un aspecto de su comunidad que les beneficia. La seguridad alimentaria, el suministro de agua de calidad y la protección de las zonas costeras son todos resultados de conservación que afectan a todos los miembros de una comunidad. El orgullo del lugar puede ser un fuerte motivador al igual que la protección de los recursos - una vez que miembros de la comunidad valoran un recurso o especie como parte de su comunidad, se van a esforzar en protegerla, incluso después de que su campaña haya terminado. ¡Recuerde la historia del elefante y del jinete de Dan Heath!

Si está solicitando a los miembros de la audiencia que hagan algo radicalmente diferente a lo que otros hacen, ellos necesitarán contar con el apoyo de la comunidad. Si logra convencer a su audiencia meta a decir "sí", pero su comunidad sigue diciendo "no", la campaña tendrá que luchar para tener éxito. Su meta es crear un rumor positivo en la comunidad para ayudar al cambio de comportamiento en lugar de obstaculizarlo. Logre que todos comiencen a hablar de cómo el nuevo comportamiento es algo que debe ser probado y aprobado, y que beneficia a todos.

# Mejorando el Intercambio de Beneficios Mediante la Movilización Comunitaria

Los cambios de comportamiento que estamos pidiendo que la audiencia meta adopte a menudo son de alto riesgo. Los costos pueden ser altos (por ejemplo, tener que comprar nuevo equipo) y el nuevo comportamiento a menudo no tiene ninguna garantía. En muchos casos, puede haber un desfase significativo entre adoptar el nuevo comportamiento y cosechar las recompensas (beneficios). En el caso de los pescadores y las zonas de exclusión podría tratarse de meses o incluso años. Además, los usuarios individuales de los recursos podrían preocuparse de que incluso si adoptan el nuevo comportamiento, otros usuarios podrían no ser tan responsables y seguir con el comportamiento actual, lo que comprometería la probabilidad de que los beneficios prometidos se materialicen. ¿Cómo convencer a un miembro de la audiencia meta para enfrentarse al cambio de comportamiento a pesar de todos estos desafíos?

Lo que debe hacer es crear una nueva norma social. Si la comunidad acepta el cambio de comportamiento como justo y necesario, se creará un entorno favorable en el que la audiencia meta primaria sentirá la confianza y seguridad necesarias para realizar un cambio. El rumor en torno al tema validará que la audiencia principal está tomando la decisión correcta para ellos mismos y para su comunidad. También les asegurará que no son los únicos que hacen la elección responsable, así que los beneficios no se verán comprometidos por las acciones de otros. Si el cambio de comportamiento hace que la persona sea percibida con un héroe ante los ojos de la comunidad, esto se considera un beneficio adicional – la persona se siente orgullosa de sí misma y de su papel en la comunidad.

Asimismo, si el comportamiento anterior comienza a ser despreciado por la comunidad, será mucho más fácil abandonarlo- superar la barrera de la costumbre será menos difícil frente a la desaprobación de la comunidad. El apoyo comunitario disminuye las barreras y aumenta los beneficios de adoptar el nuevo comportamiento haciendo al mismo tiempo que el comportamiento prevaleciente se vea menos atractivo.

Piense cómo las percepciones de la comunidad acerca de fumar en restaurantes y lugares públicos han cambiado con los años.

Queremos que el intercambio de beneficios eleve a la audiencia primaria en la curva de adopción, y que la movilización comunitaria los impulse (ver Capítulo 3). Al obtener el apoyo comunitario para la acción de la audiencia meta estará también reforzando el intercambio de beneficios al agregar los siguientes elementos emocionales a la decisión de cambio de comportamiento: no decepcionar a la comunidad; hacer algo importante para toda la comunidad; y estar orgullosos de su rol en la protección, conservación y gestión de un recurso colectivo.

Para que un miembro de la audiencia meta sienta el apoyo de su comunidad de esta manera, tiene que haber un rumor acerca de su campaña. Un pescador debe sentir que escucha acerca de las zonas de exclusión por todos lados. Las conversaciones y mensajes relacionados con la campaña deben ser generalizados, como las olas que erosionan una costa. Cada ola en sí misma lleva poca fuerza, pero el efecto acumulativo es abrumador.

En el muelle, un pescador verá una valla diciéndole los beneficios que obtendrá si adopta la nueva estrategia de pesca (nuevos derechos y mejor aplicación de la ley). Al caminar por la ciudad verá una valla con el mismo aspecto y sensación (marca), pero que hace hincapié en que la pesca sostenible beneficia a toda la comunidad promoviendo la seguridad alimentaria y el orgullo comunitario. El pescador entenderá su papel en la campaña y se motivará aún más a cumplir su rol. Cuando va a la iglesia y escucha el predicador citar Apocalipsis 7:3<sup>141</sup> y hablar de la necesidad de una gestión prudente de los recursos, la decisión del pescador será validada aún más. Más tarde en casa, su hijo regresa de la escuela con una historieta cómica sobre los beneficios de la pesca sostenible para su propio futuro y la decisión del pescador de actuar queda sellada.

140. “No hagan daño a la tierra ni al mar ni a los árboles...”

# Usando el Orgullo para Movilizar a la Comunidad

Una vez más, tenemos que hacer que la comunidad entienda los beneficios que obtendrán. Recuerde que aún los comportamientos muy limitados a cierto sector pueden afectar a toda la comunidad y no solo a los usuarios del recurso. Talar el bosque puede tener implicaciones en la calidad o cantidad del agua. La quema agrícola puede propagarse, resultando en daños a la propiedad y los medios de vida. Las especies invasoras pueden causar daños a los cultivos, enfermedades y otros problemas, mientras que la pesca destructiva puede dañar a los arrecifes que protegen las costas y los ingresos del turismo. Todos estos son ejemplos emotivos que pueden utilizarse para motivar a la comunidad en general a tomar medidas. Debido a que su comunidad incluye a una amplia gama de personas (hombres, mujeres, ricos y pobres, etc.) los materiales que produce para la comunidad serán más generales que los mensajes específicos que envíe a sus audiencias metas.

En esencia, los materiales para la comunidad en general deben centrarse en explicar los beneficios más amplios del nuevo comportamiento a la audiencia meta (“Es de interés de todos garantizar la seguridad alimentaria/fuentes de proteínas más baratas y abundantes/más dinero en su bolsillo”) y en crear un sentido de orgullo comunitario al manejar correctamente un recurso del cual todos dependen.

En muchos sentidos, su comunidad es más fácil de ganar que su audiencia meta. Dado que la acción que usted está pidiendo de ellos (apoyo verbal y aliento) es relativamente pequeña y los beneficios potenciales que se ofrecen (seguridad alimentaria, proteína más barata, orgullo comunitario) son comparativamente grandes, será más fáciles influir en ellos que en su audiencia meta, a quienes les está pidiendo mucho más. Puede ser fácil ganarse a la comunidad, pero haga uso del orgullo para que se involucren activa y apasionadamente con sus metas. Usted puede pensar que hacer dinero sería un factor que superaría a los demás, pero no siempre es el caso. Probablemente usted habría ganado más dinero haciendo un trabajo diferente al que hace ahora. ¿Qué le llevó a trabajar en conservación? ¿El elefante (decisiones emocionales) o el jinete (decisiones racionales)? El orgullo es uno de los motivadores más fuertes del comportamiento humana - fácilmente puede ser más fuerte que el dinero.

Es por ello que recordar a las personas que tienen algo especial o algo único de que estar orgullosos es el concepto detrás del programa Pride. Cuando un emotivo llamado a la acción (orgullo) se combina con un argumento racional (social, económico, etc.), juntos pueden ser una poderosa combinación.

El principal tipo de orgullo que utilizará en su campaña es el “orgullo de lugar”. Si piensa en la locura generada por los equipos deportivos locales, entonces entiende una versión del orgullo de lugar. Otra forma es el nacionalismo, el orgullo del país en el que vivimos. Este orgullo puede estar latente hasta que alguien insulta o ataca a su país y entonces el orgullo de lugar puede cambiar las prioridades de las personas de la noche a la mañana. Las especies emblemáticas utilizadas para la marca de su campaña estimulan a la gente a ver estas especies como parte de su casa. Una vez que las personas se apropian de la especie y sienten que es una parte de su casa, trabajarán para protegerla mucho tiempo después de que su campaña haya terminado.

Otro gran motivador basado en el orgullo es el orgullo de las generaciones futuras. Si la gente siente que al cambiar su comportamiento están protegiendo a sus hijos y nietos, se sentirán importantes y responsables y lo llevarán a cabo con mayor probabilidad.

Este tipo de orgullo no es infinito, sin embargo- si los beneficios de un comportamiento de una persona no serán vistos hasta que los bisnietos nazcan, la persona podría estar menos motivada a actuar en base a este tipo de orgullo.



# Usando el Capital Social

Para lograr el apoyo exitoso de la comunidad tendrá que incluir tres tipos de capital social:

1. **Apego:** Involucra a personas afines o que tienen un propósito común compartido. Por ejemplo, si la campaña está orientada a los pescadores que utilizan métodos destructivos, puede obtener el apoyo de la comunidad de pescadores no destructivos. Involucrar a este grupo le ayudará a generar confianza y auto-seguridad en los miembros de su audiencia meta primaria.
2. **Puentes:** Construya vínculos o asociaciones entre personas diferentes dentro de la comunidad, por ejemplo, los líderes del pueblo, líderes religiosos, intermediarios del pescado y grupos de mujeres. Con la participación de estos grupos, fomentará un sentido de unidad o cohesión.
3. **Vínculos:** Vincule a grupos de personas que tienen más poder o recursos fuera de la comunidad, por ejemplo, gobierno local, políticos o medios de comunicación, a fin de demostrar apoyo o respaldo externo.

Al movilizar a su comunidad, su fin es que conozcan del problema y por qué es importante para ellos, y luego inspirarles a hablar con la audiencia meta en cada oportunidad (Figura 10.4). Como tal, al considerar los materiales y actividades debe centrarse en aquellas actividades que podrían fomentar la participación y la discusión. Algunos ejemplos incluyen:

- Discusiones radiales con llamada de los oyentes
- Festivales, desfiles, ferias y otras oportunidades donde la gente se reúne
- Vallas en lugares centrales (plaza central, plazas de mercados)
- Sermones dados en las iglesias
- Historietas cómicas o materiales que los niños lleven a sus hogares y que también involucran a los padres y hermanos
- Visitas a las escuelas (con mascota y títeres) enfocándose en escuelas con una fuerte proporción de niños de la audiencia primaria
- Música



Figura 10.4 Ejemplos de materiales que fomentan el debate

Las actividades anteriores pueden estimular las discusiones interpersonales (CI) creando un “rumor”. Si bien la mayor parte de sus materiales se centrarán en la audiencia(s) meta cuyo comportamiento o acción afecta directamente el recurso o el éxito de su campaña, también tendrá que dedicar tiempo y esfuerzo a la comunidad en general como se mencionó anteriormente. Considere asignar aproximadamente el 30% de sus fondos a los materiales de movilización comunitaria; esta determinación no será fácil y dependerá de los recursos disponibles y la forma cómo logra aumentarlos con las donaciones de tiempo y materiales.

Para entender mejor cómo la movilización comunitaria se complementa con el componente de promoción de la mezcla de mercadotecnia de la audiencia primaria, consideremos el ejemplo hipotético de una campaña que busca que los pescadores dejen de pescar en una zona de no pesca.

El enfoque de promoción de dicha campaña involucraría todo, desde gorras para los pescadores que se han comprometido a no pescar en la zona de exclusión hasta un gran mural promoviendo el cambio de comportamiento al lado del edificio donde se reúne la cooperativa pesquera. A lo largo del día, un pescador ve a sus amigos con las gorras y mira el mural, y ambos materiales tienen mensajes directamente dirigidos a él. Luego, cuando vuelve a casa después de la pesca, pasa por una valla publicitaria y carteles en los escaparates de las tiendas que son parte de los esfuerzos de movilización comunitaria de la campaña, y, finalmente, sus niños pequeños le hablan en casa acerca de la visita del espectáculo de títeres ese día en la escuela.

Solo las gorras y el mural están dirigidos directamente a los pescadores promoviendo el cambio de comportamiento específico, pero todos los demás materiales son claramente parte de la misma campaña (todos tienen la misma marca, incluyendo el uso de la especie emblemática (ver Capítulo 8) y un mensaje positivo basado en la comunidad. Después de ver los materiales de campaña durante todo el día, será difícil para el pescador ignorar u olvidar la campaña. También le será difícil resistir el nuevo comportamiento si percibe que la totalidad de la comunidad está emocionada con el cambio, especialmente cuando incluso sus propios hijos están entusiasmados. Una comunidad movilizada sostendrá y fomentará el impacto del enfoque de promoción que usted implemente con la audiencia meta.

Independientemente de su sitio o el objetivo de su campaña, es casi seguro que usted involucre a los jóvenes como parte de sus esfuerzos de movilización comunitaria. Esto no solo es debido a que estos grupos “son los líderes del mañana”, sino porque pueden influir en las actitudes y el comportamiento de sus padres también.

# Trabajando con los Jóvenes

Involucrar a los jóvenes es especialmente importante en las naciones en “desarrollo” ya que los jóvenes constituyen un porcentaje desproporcionado, en algunos casos hasta el 50% de la población total. Además, los jóvenes que buscan empleo en países con desempleo galopante y escasez de alternativas, a menudo terminan en actividades no sostenibles como el comercio de especies silvestres, recolección de xate<sup>142</sup>, pesca destructiva, etc. Es importante alcanzar a los jóvenes con mensajes pero ellos podrían no confiar de usted como una “fuente” imparcial de información.

Los jóvenes de hoy están entre los consumidores más conocedores de los medios de comunicación lo cual es tanto una oportunidad como un desafío. Los jóvenes de su comunidad pueden aspirar a las marcas mundiales, pero también buscan lo auténtico y local. No trate de adivinar lo que quieren (¡no funcionó ni con sus padres!). El Manual Pride contiene muchos ejemplos de cómo involucrar a los jóvenes incluyendo canciones, vídeos musicales y las redes sociales como Facebook, etc.

Si los sitios de redes sociales son populares entre los jóvenes de la zona entonces usted debe abrir páginas en todos los sitios de redes sociales los cuales son fáciles de instalar y gratuitos. A medida que avanza la campaña puede añadir fotos y blogs para mostrar su trabajo. La mejor parte es que las personas pueden unirse a su sitio y publicar sus fotos e historias sobre la campaña.

Su objetivo no es necesariamente convertirse en un sitio viral a nivel mundial, sino llegar a la comunidad en la que se encuentra.

### FUENTES

Como hemos visto en el Capítulo 8, el mensajero es a menudo tan importante como el mensaje y puede tener un impacto dramático si el mensaje es decodificado y comprendido. Habrá ocasiones en que se le percibe como una persona confiable. En otras ocasiones, su mensaje tendrá que ser retransmitido por otras “fuentes”, si su audiencia meta en ese momento piensa que usted ya aburre (jóvenes) o está prejuiciado (agricultores) y otras fuentes pueden generar mayor respeto. La clave es que las distintas “fuentes” den el mismo mensaje, aunque sea con diferentes inclinaciones.

141. Xate es un tipo de hoja de palma que se cosecha para arreglos florales

### La presión social y ser parte de una 'multitud'

Por extraño que pueda parecer, la gente quiere ser parte de "la multitud." McKenzie-Mohr y Smith citan un estudio llevado a cabo en el complejo de duchas de la Universidad de California, Santa Cruz, donde en las duchas de varones había un cartel que decía "Conserva el agua: 1) Mójate 2) Cierra el agua; 3) Enjabónate; 4) Enjuágate". Se encontró que solo el 6% de los usuarios en realidad cumplieron la recomendación, a pesar de que el 93% vieron el cartel. Por lo tanto se hizo un experimento, donde un investigador entró en el cuarto de baño y siguió las instrucciones, asegurándose de no hacer contacto visual con los otros bañistas. Se encontró que al ver su comportamiento, otros "modelaron" su práctica duchándose igual que él y cumpliendo la recomendación del cartel. De hecho, cuando había un modelo a seguir, el porcentaje de estudiantes que cerró la ducha se disparó hasta el 49%. Y, cuando dos bañistas servían de modelo, el cumplimiento se elevó a 67%.

McKenzie y Smith escriben que las normas afectan el comportamiento de dos maneras: el cumplimiento y la conformidad. "En el cumplimiento, las personas alteran su comportamiento para recibir una recompensa, para provocar una reacción favorable de los demás, o para evitar ser castigados. El cambio en el comportamiento no se debe a que la persona cree que el comportamiento es "lo que hay que hacer", sino más bien porque hay consecuencias tangibles para no hacer el comportamiento. Las tácticas de cumplimiento, tales como los depósitos de botella o el cobro de tarifas para la eliminación de residuos, son eficaces siempre que existan premios o castigos. Por el contrario, la conformidad se produce debido a que las personas observan el comportamiento de los demás con el fin de determinar cómo deben comportarse. Para ser eficaz, la norma también debe ser visible". (McKenzie-Mohr and Smith, 1999).

Fuente:

- McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 1999. Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing Gabriola Island, Canada, New Society Publishers.



### Trabajando con Niños

Independientemente del sitio o la meta de su campaña, probablemente usted trabaje con los niños en alguna etapa de su campaña. Llegar a los niños es especialmente importante en los países en “desarrollo” ya que los niños (y jóvenes) a menudo constituyen un porcentaje desproporcionado de la población total. La movilización comunitaria, sin involucrar a los jóvenes y niños dejará un importante “agujero” en su campaña. Hay una serie de enfoques divertidos y educativos para transmitir su mensaje de conservación.

### Los niños como portal a los padres

Los estudios demuestran que los niños pueden influir en el comportamiento de los padres. Si bien la investigación es contradictoria y se tienen que tomar en cuenta factores socioeconómicos de predicción, los niños deben ser vistos como “portales” para el conocimiento, actitudes y práctica de sus padres, y como puntos de entrada para la comunicación y discusión inter-generacional. De hecho, en algunos casos el simple hecho de tener un hijo puede influir en el comportamiento de los adultos en formas que pueden cambiar sociedades enteras.

Varios estudios de investigación lo confirman. La autora, Ebonya Washington estudió si los niños podrían influir en el comportamiento de los padres fuera del hogar. Ella examinó los cambios de actitud en la arena política, preguntando si la crianza de hijas aumenta la propensión de un congresista a votar libremente en temas que afectan los temas de la mujer. Ella encontró que, condicionado al número de hijos, la crianza de un hija adicional aumenta la propensión de un miembro del Congreso a votar libremente sobre temas de la mujer, en particular los problemas reproductivos (Washington, 2008).<sup>143</sup>

Otro estudio demostró la importancia de las actitudes de los adultos y la influencia de sus hijos. En estudios de caso en cuatro

países europeos (Dinamarca, Inglaterra, Portugal y Francia), los investigadores analizaron si los niños, en colaboración con las escuelas, podrían actuar como catalizadores del cambio ambiental en el hogar y la comunidad (Uzzell, 1999).<sup>144</sup> La investigación llegó a la conclusión de que el papel de los niños en el fomento de comportamientos sostenibles en la familia se produce solo en raras ocasiones, por lo general más en la clase media y en familias con mayor nivel educativo. Varios elementos eran necesarios para el cambio:

1. El ambiente debía considerarse como un tema apropiado para discusión dentro del hogar
2. Las preocupaciones del niño sobre el ambiente debían ser valoradas por los padres, dando al niño un estatus de “experto”
3. El padre/madre debía estar dispuesto a adoptar el papel de pupilo

En la mayoría de los hogares en este estudio había un bajo nivel de preocupación por los problemas ambientales, los padres tenían poco conocimiento de los problemas ambientales y en algunos casos tenían actitudes negativas hacia la educación, bajos niveles de motivación y falta de autoestima en relación a su rol de educadores. Por lo tanto, no se puede asumir que simplemente dar a los niños información sobre el cambio ambiental y confiar en un proceso de ósmosis dará lugar a mayor interés y acción. Otro estudio de investigación se centró en el impacto de dos programas de educación ambiental en el aprendizaje de los estudiantes y, en particular, el grado en que los programas lograron un impacto en el comportamiento de los estudiantes y las discusiones fuera del aula. Se preguntó a los padres si sus hijos habían hablado sobre el programa en casa, y si es así, qué habían hablado.

142. Washington, E. 2008. “Female Socialization: How Daughters Affect their Legislator Fathers’ Voting on Women’s Issues.” *American Economic Review* 98(1): 311–332

143. Uzzell, D. 1999. “Education for Environmental Action in the Community: New Roles and Relationships.” *Cambridge Journal of Education* 29(3): 397–413

La investigación mostró que los niños estaban motivados a hablar de lo que habían aprendido y que, cuando se les animó a involucrar activamente a sus padres en el estudio a través de tareas o “proyectos de investigación,” el compromiso fue marcadamente mayor dando lugar a la discusión del tema y cambios en la actitud de los padres y, en ocasiones, cambio en el comportamiento. A continuación el relato de uno de los padres:

“Mi hija tuvo que escribir un trabajo sobre la contaminación en el área local. Ella tenía que conseguir datos al respecto. Hablamos de quién era el responsable, cómo se podría limpiar la contaminación y cuáles fueron las causas de la contaminación. Su proyecto era sobre la contaminación atmosférica. Tenía que hacer una exposición oral e hizo su investigación en la escuela y en casa y practicó su presentación conmigo. Ella nos preguntó qué significaba la palabra “ambiente” y luego la plática se expandió a partir de ahí. Ella me preguntó cuáles serían las mejores soluciones al problema.” (Ballantyne and Fien, 1998)<sup>145</sup>

Uno de los pocos estudios en una región en desarrollo fue realizado en Costa Rica. En este estudio se dio un curso de un mes de duración sobre conservación e historia natural de las guacamayas rojas a 50 niños de cuarto grado en una ciudad cerca del Parque Nacional Carara (Vaughan et al., 2003).<sup>146</sup>

Después del curso, los padres de los niños fueron entrevistados para ver si los conocimientos adquiridos por los niños habían llegado a los adultos en la comunidad. El estudio demostró que, bajo ciertas condiciones, la enseñanza de la educación ambiental de los niños puede formar a estos futuros ciudadanos, sus padres y otros miembros de la comunidad. El estudio de Costa Rica también mostró que el uso de libros para colorear y tareas

fueron factores importantes en la transferencia efectiva del conocimiento de los maestros a los estudiantes y a los padres. Usando estos recursos, los estudiantes y los padres mostraron cambios en el conocimiento y también en la comprensión de lo que se necesita para salvar las guacamayas, y en la disposición a comprometerse con las acciones. En otro estudio relacionado, la conservación colaborativa de los actores locales aumentó la población de guacamayas rojas. La participación de los niños y sus padres con el libro de historietas facilitó la discusión y constituyó un factor clave (Vaughan et al., 2005).<sup>147</sup>

Los niños tienen que estar motivados para hablar y recibir herramientas que enfoquen estas discusiones. Los adultos a su vez tienen que estar abiertos y tener el tiempo para escuchar. Necesitan reconocer la importancia de la educación y respetar las instituciones que la proporcionen. Otros ejemplos de niños influyendo en las políticas con un beneficio positivo en la conservación de la biodiversidad se pueden encontrar en las pequeñas islas del Caribe, donde Rare comenzó su trabajo de campaña hace más de dos décadas.

1. En Dominica, se pidió a los niños de primaria que aportaran US\$0.10 cada uno para la compra de tierras para el loro imperial en peligro. Un número abrumador 6,247 niños respondieron (42% de los niños del país, de 5-12 años). Otros 5,313 niños firmaron una petición de apoyo, pero no pudieron dar la donación. Como resultado de este efusivo apoyo, el gobierno nacional aportó US\$31,500 y las ONG internacionales complementaron con US\$55,000 y una donación de 58 acres. En total se protegieron más de 203 acres de hábitat clave.

144. Ballantyne, R., Connell, S. and Fien, J. 1998b “Factors Contributing to Intergenerational Communication Regarding Environmental Programs: Preliminary Research Findings.” *Australian Journal of Environmental Education* 14: 1–10

145. Vaughan, C. et al. 2003. “The Effect of Environmental Education on Schoolchildren, Their Parents and Community Members: A Study of Intergenerational and Intercommunity Learning.” *Journal of Environmental Education* 34(3):12–21

146. Vaughan, C et al. 2005. “Response of a Scarlet Macaw *Ara macao* Population to Conservation Practices in Costa Rica.” *Bird Conservation International* 15: 119–130

2. En Bahamas, más de 800 niños escribieron al Ministro de Agricultura solicitando un parque para el loro de Bahamas. La campaña dio lugar a la creación de un parque nacional de 20,300 acres en Abaco.

Un estudio realizado por Damerell utilizó “un ensayo controlado para evaluar la influencia de la educación ambiental de humedales en el conocimiento de los niños y sus padres y el comportamiento del hogar” para demostrar que:

“Los padres con niños que habían estudiado temas sobre el humedal obtuvieron puntuaciones significativamente más altas sobre el conocimiento de humedales. Curiosamente, parece que los padres no percibieron que sus hijos les estaban transmitiendo conocimiento; los que informaron que sus niños les hablaron de su trabajo ambiental obtuvieron puntuaciones más altas, pero no hubo diferencia entre las puntuaciones de conocimiento de los padres que informaron que aprendieron temas ambientales de sus hijos y los que no lo hicieron”

“Muchos estudios que investigan la influencia de los niños en los padres se basan en informes de adultos (Dillon 2002, Hagestad 1984, Peters 1985). Si los adultos no están conscientes de que los niños les están transfiriendo conocimientos entonces se puede cuestionar la exactitud de las investigaciones que dependen de la información reportada por los padres acerca de la influencia de los niños sobre los padres. Al proporcionar evidencia de la transferencia de conocimiento educativo de los niños a los padres, este estudio sugiere que los niños pueden ser ‘agentes ambientales eficaces’ por lo menos con su familia inmediata, según lo sugerido por Leeming and Porter (1997)” (Damerell de 2013).<sup>148</sup>

Antes de que los estudiantes puedan influir en los adultos para cambiar sus actitudes y comportamiento, necesitamos involucrar a los niños y ayudarles a iniciar conversaciones sobre el ambiente. Cuando el aprendizaje es divertido, los niños piensan en lo que están haciendo. Cuando una lección es aburrida, piensan en cuándo va a terminar. La investigación muestra que el aprendizaje y la retención mejoran cuando el alumno está llevando a cabo actividades motoras; cuando desarrollan habilidades en un contexto familiar; y cuando las lecciones son participativas, motivadoras e inspiradoras.



147. Damerell, P. et al. 2013. “Child-oriented Environmental Education Influences Adult Knowledge and Household Behavior.” *Environmental Research Letters* 8: 1–7

### Aprendiendo Estilos

En el cuadro de la derecha, Dunn aporta información adicional sobre cómo aprenden los niños y la importancia de proporcionar aprendizaje que llega a todos los estilos de aprendizaje.

Ballantyne enumera algunas maneras efectivas para que las campañas ambientales mejoren la comunicación entre jóvenes y adultos (Ballantyne et al., 1998b).<sup>149</sup>

- Combinar actividades de investigación, experiencias ambientales y discusión en clase. Centrarse en un problema ambiental local.
- Proporcionar experiencias positivas que demuestran a los estudiantes que pueden influir en su propio entorno local. Involucrar a los padres en actividades como tareas, investigación y presentaciones en clase. Involucrar a los miembros de la comunidad en actividades del programa como encuestas y entrevistas, presentación de informes del proyecto y resultados de la investigación en foros públicos, lograr que el periódico local publique algo sobre el proyecto, etc.
- Demostrar estrategias de gestión ambiental e involucrar a las empresas y grupos comunitarios en proyectos de acción ambiental.

### Cómo Aprenden los Niños

Cuando hable con los niños y les da información, ¿sabía que solo un tercio de ellos será capaz de aprender? Esto se debe a que solo un tercio de las personas captan la información principalmente a través de sus oídos. A menos que tengamos algún tipo de impedimento, todos usamos todos nuestros sentidos para captar información. Después de la edad de cerca de cuatro, captamos la mayoría de la información “escolar” a través de tres de esos sentidos, conocidos en la programación neurolingüística (PNL) como visual (a través de los ojos), auditivo (oídos) y cinestésico (tacto). Cada uno de nosotros tiende a tener una preferencia para la absorción de información a través de solo uno o dos de estos tres sentidos.

Los niños que prefieren el aprendizaje auditivo suelen ir bien en la escuela; la plática del profesor sigue siendo la forma más frecuente de difusión de información. Los niños que prefieren el aprendizaje visual también van bastante bien, sobre todo en la escuela primaria. Los niños que pierden mucho son los que prefieren aprender de forma kinestésica. El aprendizaje kinestésico abarca más que el sentido del tacto. También incluye una necesidad de mover y ser tocado emocionalmente. (No es casualidad que usamos la palabra “tocado” para referirnos a una reacción emocional, así como física, y también usamos la palabra “sensación” para referirnos tanto a las emociones como el sentido físico). Todos los niños que se balancean en sus sillas, están inquietos, y saltan a buscar las cosas no lo están haciendo por ser traviesos, NECESITAN moverse con el fin de aprender. (Dunn, 2004)

Fuente:

- Dunn. 2004. “KVA – how children learn,” Teaching Expertise.

148. Ballantyne R., Connell, S. and Fien, J. 1998b. “Factors Contributing to Intergenerational Communication Regarding Environmental Programs: Preliminary Research Findings. Australian Journal of Environmental Education 14: 1–10

Al dar presentaciones y llevar a cabo visitas a las escuelas, hágalas divertidas. ¡Sea creativo y cautive la atención! Las actividades como canciones escolares, visitas al aire libre, disfraces y espectáculos de títeres son excelentes maneras de captar la atención y participación de los niños en edad escolar. El Manual Pride tiene muchos ejemplos de actividades para los niños en forma de tiras cómicas, rompecabezas, mascotas y mucho, mucho más.

### CAUTIVAR

McKenzie-Mohr escribe que “Toda persuasión comienza captando la atención. Sin atención, la persuasión es imposible”. Los materiales no deben ser ‘invisibles’, aburridos o ambos. De hecho, una de las maneras más eficaces de captar la atención de la audiencia es presentando la información de una manera vívida y personalizada. Sus declaraciones deben ser fáciles de comprender para la persona común. En lugar de utilizar hechos y cifras o estadísticas incomprensibles, adapte su declaración a su audiencia. En lugar de decir que “solo quedan 25 individuos de esta especie en peligro”; diga “hay más niños de esta clase que [X] animales de esta especie en todo el mundo”. Este tipo de presentación de la información es más fácil de ser recordada y “decodificada” por la audiencia. Una vez más, sabiendo cómo codificar los mensajes depende de cuánto conoce a su audiencia, algo que se logra a través de encuestas y reuniones con los actores. Produzca materiales interesantes, atractivos y relevantes para su audiencia meta, o sea materiales que los “cautiven”.

Fuente:

- McKenzie-Mohr, D. and Smith, W. 1999. *Fostering Sustainable Behavior: An Introduction to Community-Based Social Marketing* Gabriola Island, Canada, New Society Publishers.



Crédito de la fotografía: Jason Houston

Al trabajar con niños e incluso adultos, puede hacer uso de motivadores como gafetes y otros obsequios como gorras y camisetas, etc. Los motivadores recuerdan a la gente de un evento o acción a tomar. Sea cauteloso ya que los motivadores como gafetes y camisetas son caros y pueden rápidamente acabarle su limitado presupuesto. También tienen un espacio limitado así que tenga cuidado de no imprimirlos con demasiada información. Limite la información a su eslogan o llamado a la acción a menos que su motivador sea algo más grande, como una valla publicitaria. Cuando se trata de regalar cosas no sea desperdiciador. Haga que el receptor se gane la recompensa – respondiendo a una pregunta, participando en una actividad, firmando un compromiso. Algo “ganado” es más apreciado que algo simplemente tirado a la multitud.

Mientras que su audiencia está siendo expuesta a una ronda de materiales de divulgación, comience a desarrollar la siguiente.

Mientras que sus primeras vallas publicitarias están “frescas”, utilice el tiempo para solicitar el patrocinio de más vallas. Mientras que los primeros carteles están siendo colocados en lugares apropiados, empiece a pensar en una segunda ronda de carteles.

Sus mensajes clave deben estar en todas partes. Su audiencia necesita ser “atacada” por una serie de olas dirigidas a ellos y sus compañeros. Cada ola debe ser impulsada por la marca, reforzando su mensaje y utilizando nuevos enfoques innovadores.

Una vez que algunas personas apoyen su campaña, lleven a cabo una iniciativa o adopten un comportamiento nuevo, se dará cuenta que poco a poco será más fácil lograr que los demás se unan a su causa.



### Conclusión

Ya sea que haya leído este libro, llendo de un capítulo a otro o saltando páginas, para llegar a la información más importante para usted, esperamos que haya aprendido muchas de las estrategias eficaces para relacionarse con la gente, la comprensión de sus necesidades y con esto, de cómo mover a las personas hacia un camino de un comportamiento sostenible.

Le deseamos lo mejor en su campaña a favor de la conservación, ¡usted es uno de los héroes de nuestro planeta!

¡Mucha suerte!



### Lectura Sugerida

1. Andreasen, Alan R. 1995. *Marketing Social Change: Changing Behaviour to Promote Health, Social Development and the Environment*. San Francisco, CA, Jossey-Bass Publishers.
2. Ballantyne R., Connell, S. and Fien, J. (1998b) "Factors Contributing to Intergenerational Communication Regarding Environmental Programs: Preliminary Research Findings." *Australian Journal of Environmental Education* 14: 1–10.
3. Ballantyne, R., Fien, J. and Packer, J. 2001. "Programme Effectiveness in Facilitating Intergenerational Influence in Environmental Education: Lessons From the Field." *Journal of Environmental Education* 32(4): 8–15.
4. Ballantyne, R., Fien, J. and Packer, J. (2000) Testing a model of inter-generational environmental learning: Implications for future research, manuscript submitted for publication.
5. Boss, Judith A. 1988. *Ethics for Life: An Interdisciplinary and Multicultural Introduction*. Mayfield, OH, Mountain View.
6. Butler, P. [19XX]. *Promoting Protection Through Pride: A Manual for Implementing Conservation Education Campaigns*. Published by RARE, Washington DC. (Available in English, Spanish and Indonesian.)
7. Hungerford, H. and Volk, T. 1990. "Changing Learner Behavior Through Environmental Education." *Journal of Environmental Education* 21(3): 8–2.
8. Jacobson, S.K. 1991 "Evaluation Model For Developing, Implementing and Assessing Conservation Education Programs: Examples from Belize and Costa Rica." *Environmental Management* 15(2): 143–150.
9. Jacobson, S.K. and Padua, Suzana M. 1995. in: Jacobson, S.K. (ed.) *Conserving Wildlife: International Education and Communication Approaches*. New York, Columbia University Press.
10. Levine, Michael. 1994. *Guerrilla PR: How You Can Wage an Effective Publicity Campaign ... Without Going Broke*. Harper Business.
11. Ogilvy, D. 1995. *Ogilvy on Advertising*. London, Prion.
12. Singer, Peter. 1993. *Practical Ethics*. Cambridge, Cambridge University Press.
13. United States Department of Health and Human Services and the Centers for Disease Control and Prevention. 2011. *Community Mobilization Guide, A Community-Based Effort to Eliminate Syphilis in the United States*. Atlanta, GA, Centers for Disease Control and Prevention.
14. Wallack, Lawrence, Woodruff, Katie, Dorfman, Lori and Diaz, Iris. 1999. *News For A Change: An Advocate's Guide to Working With The Media*. Thousand Oaks, CA, SAGE Publications.
15. Weinreich, Nedra K. 1999. *Hands-On Social Marketing: A Step-by-Step Guide*. Thousand Oaks, CA, SAGE Publications.
16. Karlins, M. and Abelson, H. 1970. *How Opinions and Attitudes are Changed*. New York, Springer (First published 1959).
17. Fay, B. et al. 2008. *WOMMA Influencer Handbook – The Who, What, When, Where, How, and Why of Influencer Marketing*. ([http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Documents/Content%20Partner%20Documents/WOMMA/Influencer\\_Handbook.pdf](http://www.marketingpower.com/ResourceLibrary/Documents/Content%20Partner%20Documents/WOMMA/Influencer_Handbook.pdf)).
18. Weston, Anthony. 1997. *A Practical Companion to Ethics*. New York: Oxford University Press.

## Apéndice A: Uso de datos cuantitativos para seleccionar materiales y actividades

Situación en la línea de base de la encuesta CAP	Categorías de adaptador para centrarse	Conocimiento		Actitud		Comunicación interpersonal		Cambio de comportamiento	
		Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes	Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes	Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes	Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes
C < 20% or CC < 3% (Mayoría en la etapa de pre-contemplación)	Innovación y primeras etapas	Eventos de lanzamiento de campaña, algo grande o inusual para captar la atención  Materiales de orgullo altamente visuales (carteles)  Cuñas de radio	Objetivos SMART de C  Conciencia o conocimiento del problema y la solución de RB	Eventos de lanzamiento de campaña, algo grande o inusual para captar la atención  Materiales de orgullo altamente visuales (carteles)  Cuñas de radio	Objetivos SMART de A  Intercambio de beneficios con énfasis en los beneficios  Sentir orgullo de su entorno local	Eventos de lanzamiento de campaña, algo grande o inusual para captar la atención  Materiales de orgullo altamente visuales (carteles)  Cuñas de radio	Objetivos SMART de CI  Hablar con sus amigos y familiares acerca del problema y la solución  Hablar con expertos para aprender cómo adoptar la RB	Demostraciones de la estrategia de RB  Sesiones de capacitación  Visitas de campo  Celebraciones por los primeros adoptantes  Obsequios para dar visibilidad a los nuevos adoptantes	Objetivo SMART de CC  Usted puede ser de los primeros adoptantes  Usted puede ser un líder  La gente le admirará.
21% ≤ C ≤ 40% o 3% ≤ CC ≤ 15% (Mayoría en etapa de contemplación)	Primeros adoptantes y mayoría temprana	Eventos de lanzamiento de campaña, algo grande o inusual para captar la atención  Proporcionar señales visuales para mantenerlo en las mentes (carteles, vallas)  Proporcionar información más detallada (folletos)  Cuñas de radio	Objetivos SMART de C  Conciencia o conocimiento de la solución de RB  Conocimiento del intercambio de beneficios	Festivales Canciones Cuñas de radio Competencias Radionovela	Objetivos SMART de A  Intercambio de beneficios con énfasis en los beneficios  Sentir orgullo de su entorno local  Cuñas de radio	Festivales Canciones Cuñas de radio Competencias Reuniones comunales Sesiones informativas con expertos Radionovela	Objetivos SMART de CI  Hablar con líderes de opinión confiables  Hablar con personas que han probado el comportamiento  Hablar con sus compañeros (otros pescadores/ agricultores)  Hablar con expertos para aprender cómo adoptar la RB	Demostraciones de la estrategia de RB  Sesiones de capacitación  Lograr que los actuales adoptantes sirvan como modelos del comportamiento o portavoces del comportamiento  Celebraciones por los nuevos adoptantes	Objetivo SMART de CC  Usted puede ser un líder  La gente lo admirará  Realmente obtuve beneficios  Pruébalo, te va a gustar

Clave: C=Conocimiento

A=Actitud

CI = Comunicación interpersonal

CC = Cambio de Comportamiento

RB =Remoción de barreras

## Capítulo 10: Desarrollo de Materiales

Situación en la línea de base de la encuesta CAP	Categorías de adaptador para centrarse	Conocimiento		Actitud		Comunicación interpersonal		Cambio de comportamiento	
		Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes	Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes	Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes	Ejemplos de actividades	Ejemplos de mensajes
<p>41% ≤ C ≤ 90% o 16% ≥ CC ≤ 83% (Mayoría en etapas de preparación de validación o acción)</p>	<p>Mayoría temprana y mayoría tardía</p>	<p>Eventos de lanzamiento de campaña, algo grande o inusual para captar la atención</p> <p>Proporcionar señales visuales para mantenerlo en las mentes (carteles, vallas)</p> <p>Proporcionar información más detallada (folletos)</p> <p>Cuñas de radio</p>	<p>Objetivos SMART de C</p> <p>Conocimiento del intercambio de beneficios</p> <p>Este nuevo comportamiento es coherente con su cultura y normas sociales</p> <p>Gente como ellos ya lo han adoptado</p>	<p>Festivales</p> <p>Canciones</p> <p>Cuñas de radio</p> <p>Competencias</p> <p>Radionovela</p>	<p>Objetivos SMART de A</p> <p>Intercambio de beneficios con énfasis en los beneficios</p> <p>Sentir orgullo de su entorno local</p> <p>Gente como usted ya han adoptado el nuevo comportamiento</p>	<p>Festivales</p> <p>Canciones</p> <p>Cuñas de radio</p> <p>Competencias</p> <p>Reuniones comunales</p> <p>Sesiones informativas con expertos</p> <p>Radionovela</p>	<p>Objetivos SMART de CI</p> <p>Hablar con líderes de opinión confiables</p> <p>Hablar con personas que han probado el comportamiento</p> <p>Hablar con sus compañeros (otros pescadores/ agricultores)</p> <p>Hablar con expertos para aprender cómo adoptar la RB</p>	<p>Demostraciones de la estrategia de RB</p> <p>Sesiones de capacitación</p> <p>Lograr que los actuales adoptantes sirvan como modelos del comportamiento o portavoces del comportamiento</p> <p>Celebraciones por los nuevos adoptantes.</p> <p>Obsequios para hacer muy visibles a los nuevos adoptantes</p>	<p>Objetivos SMART de CC</p> <p>Realmente obtuve beneficios</p> <p>Pruébalo, te va a gustar</p> <p>Mensajes de refuerzo para aquellos que han cambiado a fin de evitar una regresión</p>
<p>91% ≤ C o 84% ≤ CC (Mayoría en etapas de acción)</p>	<p>Rezagados y nuevos adoptantes</p>	<p>Proporcionar señales visuales para mantenerlo en las mentes (carteles, vallas)</p>	<p>Objetivo SMART de C</p> <p>Este nuevo comportamiento es coherente con su cultura y normas sociales</p> <p>Casi todos en su comunidad lo han adoptado ahora</p>	<p>Festivales</p> <p>Canciones</p> <p>Cuñas de radio</p> <p>Radionovela</p>	<p>Objetivos SMART de A</p> <p>Intercambio de beneficios con énfasis en los beneficios</p> <p>Gente como usted ya ha adoptado este nuevo comportamiento</p> <p>La gente espera que usted lo haga</p>	<p>Festivales</p> <p>Canciones</p> <p>Cuñas de radio</p> <p>Competencias</p> <p>Reuniones comunales</p> <p>Radionovela</p>	<p>Objetivos SMART de CI</p> <p>Hablar con los líderes de opinión confiables</p> <p>Hablar con personas que han probado el comportamiento</p>	<p>Demostraciones de la estrategia de RB</p> <p>Lograr que los actuales adoptantes sirvan como modelos del comportamiento o portavoces del comportamiento</p> <p>Celebraciones por los nuevos adoptantes.</p>	<p>Objetivos SMART de CC</p> <p>Realmente obtuve beneficios</p> <p>Pruébalo, te va a gustar</p> <p>Mensajes de refuerzo para aquellos que lo han adoptado</p>

