

VOCES CON PROPÓSITO

MANUAL DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA
EL DESARROLLO Y EL CAMBIO SOCIAL

MÓDULO DEL FACILITADOR

AUTORES

Jair Vega Casanova
Rafael Obregón Gálvez
Claudia Nieto Sánchez
Elizabeth Vargas Rosero
Camilo Pérez Quintero
George W. Gathigi



Vigilada Mineducación



Voces con propósito : manual de estrategias de comunicación para el desarrollo y el cambio social / Jair Vega Casanova [y otros 5]. — Barranquilla, Colombia : Editorial Universidad del Norte, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2024.

Volúmenes : ilustraciones, cuadros ; 29 cm.

Incluye referencias bibliográficas

ISBN 978-958-789-601-5 · ISBN 978-958-789-605-3 (PDF)

<https://dx.doi.org/10.14482/9789587896053>

1. Cambio social. 2. Medios de comunicación de masas -- Aspectos sociales. 3. Evaluación de proyectos -- Aspectos sociales 4. Mercadeo -- Aspectos sociales. I. Vega Casanova, Jair. II. Obregón Gálvez, Rafael. III. Nieto Sánchez, Claudia. IV. Vargas Rosero, Elizabeth. V. Pérez Quintero, Camilo. VI. Gathigi, George W. VII. Tít.

(302.23 V872) (CO-BrUNB)

Obregón, R. & Vega, J. (2019) *Voices with Purpose – A Manual on Communication Strategies for Development and Social Change*. Facilitator's Module. Windhoek: Friedrich-Ebert-Stiftung - Media Project for Southern Africa. ISBN: 978-99945-77-56-9

© 2024

Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), Oficina de Perú

Lima, Perú

Tel: +511 4418494

info.peru@fes.de

<http://peru.fes.de>

Este trabajo está licenciado bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Sin portada.

Se puede copiar, distribuir y mostrar este trabajo y realizar trabajos derivados siempre que:

1. Se dé crédito a Friedrich-Ebert-Stiftung y la Universidad del Norte.
2. No se utilice este trabajo con fines comerciales.
3. Se distribuya cualquier trabajo derivado de esta publicación bajo una licencia idéntica a esta.

Para ver una copia de esta licencia, visite:

creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/

o envíe una carta a

Creative Commons,

444 Castro Street, Suite 900,

Mountain View, California, 94041, Estados Unidos

Impresión: Tarea Asociación Gráfica Educativa

Pasaje María Auxiliadora 156, Breña-Lima

CRÉDITOS Y AGRADECIMIENTOS

Coordinadora editorial:

Sara-Nathalie Brombart, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES)

Asistente editorial:

Jennifer Ido, consultora

Investigadores principales:

Jair Vega Casanova, Universidad del Norte, Barranquilla (Colombia)

Rafael Obregón Gálvez, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), Managua (Nicaragua)

Equipo de investigación:

Claudia Nieto Sánchez, Instituto de Medicina Tropical, Amberes (Bélgica)

George W. Gathigi, Universidad de, Nairobi (Kenia)

Lina Vega Estarita, Universidad del Norte, Barranquilla (Colombia)

Elizabeth Vargas Rosero, Universidad del Norte, Barranquilla (Colombia)

Camilo Pérez, Universidad del Norte, Barranquilla (Colombia)

La validación de la metodología fue realizada con la participación de las siguientes organizaciones en Colombia:

Fundación Cultural La Sombra del Matarratón • Vokaribe • Red Juvenil SurOccidente • CEDERHNOS • LaChachara.co • Corporación La Plena • UniNorte • Paz a la calle/Mujeres con poder • Transgarte • Red departamental de mujeres del Atlántico • Fundación Nuevas Letras • Mesa LGBTI de Barranquilla y el Atlántico

En la validación del manual y la metodología en África participaron las siguientes personas y organizaciones de la región:

Austin Kayanda: Instituto de Medios de Comunicación de África del Sur, MISA (**Zambia**) • Eugene Nforngwa (**Camerún**) • Felix Reimer: Corporación Alemana para la Cooperación Internacional, GIZ (**Botswana**) • Gabriel Baglo: Federación de Periodistas Africanos (**Togo**) • Gerard Guedegbe: Capacitador de medios de comunicación de Afrobarometer (**Benin**) • Hyde Haguta: Radio Phoenix (**Zambia**) • Ibrahima Sane (**Senegal**) • Isaias Carlos Fuel: Instituto de Medios de Comunicación de África del Sur, MISA (**Mozambique**) • Jamina Abrahams-Smith: Instituto para el Avance del Periodismo (**Sudáfrica**) • Jonathon Rees: Proof Communication (**Sudáfrica**) • Natasha Phatela: Grow Consulting (**Namibia**) Paula Fray: Frayintermedia (**Sudáfrica**) • Raoto Andriamanambe: Programa de desarrollo de liderazgo juvenil (**Madagascar**) • Stella Kihara: Centro africano para la comunicación para el desarrollo (**Kenia**) • Tabani Moyo: Instituto de Medios de Comunicación de África del Sur, MISA (**Zimbabwe**) • Tom Lansner: Iniciativa de Medios de Responsabilidad Social, Escuela de Graduados de Medios de la Universidad Aga Khan y Comunicaciones (EE. UU.) • Zenzele Ndebele: Centro de Innovación y Tecnología (**Zimbabwe**)

Fuentes utilizadas:

Las fuentes utilizadas para este Manual se enumeran en las notas al pie de página. Los C-Modules desarrollados por el proyecto Communication for Change (C-Change) merecen una mención especial: C-Change (2012). *C-Modules: A Learning Package for Social and Behavior Change Communication*. Washington, D.C.: C-Change / FHI 360. Se puede acceder gratuitamente a los C-Modules en: <https://www.c-changeprogram.org/focus-areas/capacity-strengthening/sbcc-modules#0>.

ÍNDICE

Créditos y Agradecimientos.....	i
Presentación.....	iv
Prefacio Edición para América Latina.....	vi
Prefacio Edición para África.....	viii
Introducción.....	x
Visión General del Manual.....	xii
Visión General: Módulo del Facilitador.....	xiii

PROGRAMA

DIA 1

SESIÓN 1: BIENVENIDA, LOGÍSTICA Y PRESENTACIÓN DE LOS PARTICIPANTES.....	1
1.1 Introducción al taller.....	1
1.1.2 Armonización de las expectativas de los participantes con respecto al taller.....	2
SESIÓN 2: EXPERIENCIAS DE LOS PARTICIPANTES Y LECCIONES APRENDIDAS.....	3
2.1 Experiencias de organizaciones y participantes en el área de comunicación.....	3
SESIÓN 3: SITUACIÓN ACTUAL DE LA ORGANIZACIÓN.....	4
3.1 Características organizacionales.....	4
3.2 Análisis FODA.....	4

DIA 2

SESIÓN 4: FUNDAMENTOS CONCEPTUALES Y TEÓRICOS.....	5
4.1 Concepto de desarrollo.....	5
4.2 Concepto de cambio.....	5
4.3 Ciudadanía y democracia.....	5
4.4 Comunicación como un proceso social.....	5
4.5 Comunicación y cambio cultural.....	5
4.6 Coherencia entre conceptos y estrategia.....	5
SESIÓN 5: MODELOS DE COMUNICACIÓN, PARADIGMAS Y MODELOS DE PLANIFICACIÓN.....	6
5.1 La comunicación como estrategia, campaña y herramienta.....	6
5.2 Modelos de comunicación.....	6
5.3 Paradigmas de comunicación para el desarrollo.....	6
5.4 Enfoques conceptuales.....	7
5.5 Modelos de planificación para la comunicación.....	7
SESIÓN 6: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN.....	8
6.1 Tipos de estrategias de comunicación.....	8
SESIÓN 7: INVESTIGACIÓN.....	8
7.1 Borrador del plan de investigación.....	8
7.2 Vacíos de información.....	8

SESIÓN 8: DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN, PASO A PASO	9
8.1 Diseño de la estrategia.....	9
SESIÓN 9: PASO 1 – ANÁLISIS SITUACIONAL/COMPRESIÓN DE LA SITUACIÓN	10
9.1 Análisis contextual	10
9.2 Análisis de las personas.....	10
9.3 Análisis de comunicación	10
9.4 Resumen del análisis situacional.....	10
DIA 3	
SESIÓN 10: PASO 2 – FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN	11
10.1 Públicos y actores sociales.....	11
10.2 Problemas, mensajes y barreras.....	11
10.3 Objetivos de comunicación.....	11
10.4 Estrategias, canales y herramientas de comunicación	12
10.5 Cronograma y presupuesto.....	12
DIA 4	
SESIÓN 11: PASO 3 - CREACIÓN DE MATERIALES Y ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN EFICACES	13
11.1 Diseño de mensajes y materiales	13
11.2 Validación de mensajes y materiales	13
SESIÓN 12: PASO 4 - IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO	14
12.1 Desarrollar un plan de trabajo detallado	14
12.2 ¿Qué y cómo uno debe monitorear?.....	14
SESIÓN 13: PASO 5 - EVALUACIÓN Y REPLANIFICACIÓN	15
13.1 Evaluación.....	15
1.13.2 Nueva planificación.....	15
DIA 5	
SESIÓN 14: CIERRE Y EVALUACIÓN DEL TALLER	16
14.1 Síntesis de la estrategia de comunicación.....	16
14.2 Evaluación del taller.....	16
14.3 Cierre del taller.....	16
ANEXOS	
Anexo 1: cuestionario para participantes	17
Anexo 2: cuestionario para evaluación	22
Biografías.....	24

PRESENTACIÓN

En el mundo actual es prácticamente imposible imaginar que una empresa privada tenga éxito sin una sólida estrategia de relaciones públicas para promover su imagen, y una estrategia de marketing para promocionar la venta de sus productos. Pero, si miramos otro tipo de organizaciones ¿cuál es el panorama en materia de estrategias de comunicación en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) que pretenden promover algún tipo de causa social, mejora o cambio en la sociedad?

La gran mayoría de las OSC del denominado Sur global no disponen de los recursos ni de la experiencia que tienen Organizaciones No-Gubernamentales internacionales bien financiadas como Greenpeace para forjar campañas impactantes. Es muy común que muchas OSC creen que en materia de comunicaciones sus necesidades no van más allá de una página web institucional, alguna presencia en los medios sociales, aprender a conceder entrevistas y redactar comunicados de prensa, elementos con los cuales sus requerimientos comunicacionales y mediáticos estarían resueltos. Sin embargo, estos no son más que instrumentos de comunicación suficientes para formular un plan comunicacional que potencie su interacción con sus públicos.

Por el contrario, si estas OSC quieren diseñar estrategias de comunicación que pretendan promover y lograr cambios sociales requieren investigación para fundamentarlas, un profundo conocimiento de las opiniones, necesidades y prácticas de sus destinatarios, con datos y evidencias relevantes, así como con objetivos institucionales claros. Este tipo de estrategias de comunicación necesitan ser reforzadas con la formulación de medidas comunicacionales específicas al interior y al exterior de las organizaciones, con acciones de involucramiento y movilización social, su posicionamiento público, la construcción de alianzas, el cultivo de contactos mediáticos y el desarrollo de mensajes diversificados para conectar y comprometer a una variedad de públicos objetivo.

Para abordar la necesidad de las OSC en el diseño de estrategias de comunicación integrales, inclusivas y participativas, la Universidad del Norte en Colombia y la Fundación Friedrich Ebert en Perú se han unido con dos propósitos:

- Contribuir al empoderamiento de actores de la sociedad civil para que articulen, representen y promuevan eficazmente sus intereses, causas y objetivos en el proceso de formulación e implementación de políticas públicas, y
- orientar a las OSC en el uso de metodologías de comunicación que les permitan ampliar las oportunidades de participación sociopolítica y de cambio social.

Para ello, se hizo una adaptación y edición en castellano de *Voces con propósito: Manual de Estrategias de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social*, el cual consta de tres módulos : 1) Conceptual, 2) Del participante y 3) Del facilitador. Estos módulos están dotados de fundamentos conceptuales claves, estrategias aplicables y una guía paso a paso para diseñar estrategias de comunicación que permitan que actores de la sociedad civil, ya sean sindicatos, organizaciones de mujeres, activistas de derechos humanos, jóvenes líderes, entre otros, puedan situarse en una mejor posición para representar y movilizar la acción en favor de sus causas. Si bien la metodología está dirigida a las OSC, también se puede aplicar a las instituciones gubernamentales y entidades políticas interesadas.

Esta versión del manual en castellano, liderada por Jair Vega Casanova, profesor del Departamento de Comunicación Social de la Universidad del Norte en Colombia, y Rafael Obregón Gálvez, exjefe de la Sección de Comunicación para el Desarrollo de UNICEF en Nueva York y actual representante de UNICEF en Paraguay, junto con su equipo de investigadores, actualiza y mejora las versiones anteriores dirigidas a OSC en África en 2019¹ y en Latinoamérica en 2002².

Nos complace compartir estos referentes de comunicación que pueden conducir a una mayor participación ciudadana en la consecución no sólo de sus objetivos sociales, sino también dando paso a transformaciones sostenibles a beneficio de la sociedad.

Sara-Nathalie Brombart

Representante en el Perú
Friedrich-Ebert-Stiftung

-
- 1 Obregón, R. & Vega, J. *Voices with Purpose – A Manual on Communication Strategies for Development and Social Change*. Conceptual, Participant's and Facilitator's Module, *fesmedia Africa - Media Project for Africa*, FES, Windhoek, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2019.
Obregón, R. & Vega, J. *Des voix avec un but Manuel de formation aux stratégies de communication pour le développement et le changement social*. Modules conceptuel, participant et facilitateur, *fesmedia Africa - Media Project for Africa*, FES, Windhoek, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2019.
Obregón, R. & Vega, J. *Vozes com Propósito – um Manual sobre Estratégias de Comunicação para o Desenvolvimento e Mudança Social*. Módulos Conceptual, Participante e Facilitador, *fesmedia Africa - Media Project for Africa*, FES, Windhoek, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2019.
- 2 Rodríguez, C., Obregón, R. y Vega, J. *Estrategias de Comunicación para el Cambio Social*. Proyecto Latinoamericano de Medios de Comunicación, Quito, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), 2002.

PREFACIO EDICIÓN PARA AMÉRICA LATINA

Estrategias para la palabra latinoamericana

Voces con propósito: Manual de estrategias de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social, aparte de ofrecer una ruta práctica de gran utilidad para las organizaciones de la sociedad civil, pone sobre la mesa una serie de temas que han dinamizado intensos debates en América Latina desde hace bastante tiempo, mismos que continúan como espacios abiertos en el siempre controversial proceso de construcción de una vida con dignidad, justicia y equilibrio para las sociedades de la región.

Una de esas cuestiones es, cómo no, la del desarrollo, pues además de remitir a un agregado de aspiraciones concretas de índole tanto individual o sectorial como colectiva, implica opciones políticas, planes y decisiones, al igual que, más en el fondo, maneras de entender y proyectar el mundo, así como de vivirlo.

Eso conduce inevitablemente a otras dos problemáticas fundamentales, la de la cultura plural y la de la democracia con participación, entornos insoslayables de toda posibilidad de cambio social en el subcontinente. La última, a su vez, demanda una necesaria aproximación a la discusión sobre la ciudadanía, junto a los derechos y corresponsabilidades que ella supone.

Y cuando este complejo se imbrica con la comunicación surgen otras desafiantes aristas, las cuales no dejan de renovar las preguntas acerca de los lugares, los papeles y los sentidos que los procesos comunicacionales tienen, pueden tener o se considera que debieran tener en el seno de diseños históricos, actuales o potenciales, signados por el dato de la heterogeneidad cultural o el abigarramiento, en la precisa figura a que apelaba el sociólogo boliviano René Zavaleta Mercado.

Este conjunto, entonces, resulta altamente propicio para avivar el espíritu crítico y para alentar una mirada regional situada, capaz no solo de observar, sino de analizar, sentir, planificar y actuar desde la memoria y los retos compartidos.

Así emergen los propósitos, las definiciones de los nortes deseables que orientan a las organizaciones sociales en pos de sueños comunes, grandes o no tanto, que se anhela aporten a una irrenunciable posible mejor vida en sociedad.

La comunicación, transversal, estructural como es, atraviesa todos estos niveles, estas zonas, estas diversidades, estas pugnas y esperanzas, pues es el hilo que teje la socialidad, los encuentros factibles y, en último término, la humanidad en su realización. Pero es claro que hay quienes no la comprenden así, niegan su naturaleza social y cultural, la unilateralizan, la reducen a instrumento para cualquier sujeción.

Por eso hace falta volver a la reflexión todas las veces que sea posible, porque en la comunicación habría que buscar constantemente lo que hay de común entre los seres humanos y los mundos y, en particular, lo que es dable forjar en común. De lo contrario, los utilitarismos, los obstáculos o las amenazas continuarán copando los terrenos que solo los consensos, las solidaridades y las complementariedades pueden convertir en fértiles.

Empezar por reconocer que la comunicación es social en sí misma y que, por ende, se despliega en un tiempo-espacio concreto en el seno de un entramado cultural es, en función de lo dicho, imprescindible para internarse en los caminos de los procesos de organización, producción e intercambio de significados que pueden apoyar al logro de cambios benéficos en la sociedad y, consiguientemente, en los comportamientos de grupos y personas. Este entendimiento fundamenta, asimismo, una concepción estratégica de la

comunicación que desborda con mucho la habitual limitante idea de que una acción comunicacional es un mero recurso para la consecución de algún objetivo, generalmente uno que interesa en exclusiva al emisor que controla el proceso.

De ahí que los planteamientos reflexivos que preceden en este libro a la presentación de herramientas, indicaciones, ejemplos y casos de estudio en materia de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social cobren peculiar importancia para la contextualización teórica, histórica y aun ética en que ha de asentarse toda opción responsable en este ámbito especializado.

Con esa base, los modelos, los procedimientos y las alternativas expuestos por el equipo de autores para estructurar, llevar adelante, monitorear y evaluar procesos y acciones de comunicación desde un punto de vista estratégico, adquieren una significación cualitativamente distinta de la que suele caracterizar a ciertas guías que no pasan de ser simples “recetarios” en busca de la imitación acrítica.

Se suman a ello la perspectiva y el compromiso latinoamericanistas que trasuntan estas páginas, los que, empalmados con la visión y la voluntad del intercambio Sur-Sur, no pueden sino fructificar en una propuesta cuyo llamado no está para desatender.

Las voces de América Latina todavía tienen mucho por decir y necesitan tanto potenciarse como ser escuchadas, amplificadas, encarnadas. Las voces de América Latina avanzan por diferentes sendas para fundirse en el mismo coro libertario. Este *Manual*, sin duda alguna, es una contribución relevante para el logro de tales propósitos.

Dr. Erick R. Torrico Villanueva
Director del área de comunicación
Universidad Andina Simón Bolívar
Sede Académica La Paz, Bolivia

PREFACIO EDICIÓN PARA ÁFRICA

Acceso a la Información en relación con las estrategias de Comunicación para el Cambio Social

El acceso a la información básica y relevante es un derecho fundamental de los ciudadanos y un componente vital para el desarrollo humano sostenible, ya que facilita las elecciones y los procesos de toma de decisiones informadas. Por ejemplo, algunas zonas del continente africano siguen perdiendo vidas y un gran capital humano a causa de enfermedades prevenibles o tratables como el cólera, la malaria, la tuberculosis, las enfermedades relacionadas con el sida y otras. Del mismo modo, muy a menudo las actividades y comportamientos diarios de las personas, en muchos casos relacionados con la falta de concienciación o de acceso a la información pertinente que conduce a prácticas y comportamientos ambientalmente sensibles, pueden tener un impacto devastador sobre el medio ambiente y el cambio climático.

La información es poder. Y al ser empoderados con información, los ciudadanos pueden obtener herramientas que respalden las acciones de autodeterminación, autodesarrollo y autorrealización. La buena noticia es que en los últimos años muchos gobiernos de África hicieron posible el acceso a la información que tenían bajo su custodia para facilitar el acceso de sus ciudadanos a ella. Desafortunadamente, algunos gobiernos continúan reteniendo información en su poder, temiendo que cuanto más informados estén sus ciudadanos, más probable es que puedan perder sus mandatos y el control del poder.

En algunas partes de África, las elecciones todavía desencadenan crisis políticas y violencia, debido a que la información crítica no se pone a disposición del público, especialmente de los votantes, en el momento oportuno y de manera transparente. En muchos casos, los ciudadanos no gozan del derecho de acceso a la información que necesitan para tomar decisiones informadas sobre aspectos relevantes de sus vidas. Del mismo modo, muchas organizaciones gubernamentales y privadas encargadas de la prestación de servicios básicos como el agua, la electricidad, la alimentación, la vivienda, la salud y la educación no están bien equipadas con las herramientas de comunicación necesarias para proporcionar información adecuada, pertinente y oportuna que satisfaga al máximo los intereses de sus ciudadanos y otros beneficiarios.

La información oportuna, pertinente y útil es fundamental para el progreso social, el cambio social y el desarrollo. Para ello es necesario establecer marcos y herramientas de comunicación adecuados. La Sección IV de la Declaración de Principios sobre la Libertad de Expresión en África³ afirma que “las entidades públicas tienen información no para sí mismas sino como custodios del bien público y toda persona tiene derecho a acceder a esta información”. Con la adopción de la Declaración de Principios en 2002, la Comisión Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos ha hecho posible que los ciudadanos africanos exijan y gocen de acceso a la información para lograr su autodesarrollo y el cambio social. La misma sección de la Declaración de Principios dispone que “Se requerirá que las entidades públicas, incluso en ausencia de una solicitud, publiquen activamente la información importante de intereses públicos significativos”. Para avanzar en esta agenda se requiere una amplia gama de capacidades, herramientas y marcos de comunicación que puedan apoyar a los gobiernos y a las OSC en la implementación de estrategias de comunicación más inclusivas y participativas para un cambio sostenible.

Los enfoques de comunicación adoptados en las operaciones de una organización o programa son fundamentales e instrumentales para fomentar un comportamiento positivo y cambios sociales. En ese sentido, las estrategias de comunicación deben basarse en las interacciones humanas y en el contexto cultural en el que tienen lugar, con el fin de desarrollar mensajes y llevar a cabo actividades de comunicación relevantes para los ciudadanos y los miembros del público. El desarrollo de los mejores enfoques para las

3 Comisión Africana de Derechos Humanos y de los Pueblos. *Declaración de Principios sobre Libertad de Expresión*. Banjul, Gambia, 2002. Recuperado el 4 de junio de 2019 de <http://hrlibrary.umn.edu/achpr/expressionfreedomdec.html>.

interacciones y los mensajes requiere una comprensión adecuada de la comunidad y sus fundamentos culturales. El diseño de las estrategias apropiadas implica que haya suficiente información y comprensión de las dimensiones socioculturales de los temas de desarrollo relevantes y de los miembros de la población que deben actuar como copartícipes clave de la estrategia, y que estos grupos no solo tengan acceso a la información relevante, sino también un entorno de apoyo para participar en los cambios sociales y de comportamiento esperados hacia el desarrollo.

La campaña de la Plataforma Africana sobre el Acceso a la Información (APAI) fue lanzada en 2009 para impulsar la adopción e implementación de una legislación nacional sobre el acceso a la información, que permita a todos los ciudadanos acceder fácilmente a toda la información en poder de los organismos públicos, como un bien público. Casi una década después, más de la mitad de los países africanos siguen sin legislación sobre el acceso a la información. En algunos países, las campañas nacionales comenzaron antes y pasaron más de diez años para que una ley viera la luz del día. En otros países en los que se adoptó una ley, la implementación se ha visto cuestionada por malentendidos en relación con los beneficios o impactos para el desarrollo y el cambio social.

La campaña de acceso a la información en África también necesita estrategias de comunicación apropiadas para lograr el objetivo de que los 55 países se doten de legislación y marcos que permitan a sus ciudadanos disfrutar de acceso a la información para el cambio social y el desarrollo, y para “el África que queremos”. Este manual ayudará a facilitar el acceso a las estrategias de las campañas de información y a acelerar sus impactos y procesos.

Gabriel Baglo
Secretario general
Federación de Periodistas Africanos

INTRODUCCIÓN

La publicación de la versión en castellano de Voces con Propósito: Manual de Estrategias de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social es producto de un proceso de cooperación y diálogo Sur-Sur tejido durante más de 20 años en la perspectiva de generación de capacidades en comunicación para la promoción del cambio social y de comportamiento en y desde organizaciones sociales⁴.

En las primeras versiones del manual publicadas en castellano, la primera (1999)⁵ para interactuar con organizaciones de mujeres en Centro América y la segunda (2002)⁶ dirigida a diferentes organizaciones sociales de toda América Latina, se hizo una aproximación crítica a diversos abordajes conceptuales y metodológicos que se han utilizado en este campo, incluyendo modelos, estrategias y procedimientos para el diseño, implementación y evaluación de procesos de comunicación por parte de estas organizaciones.

Los manuales previos han servido de base para talleres y procesos de formación con organizaciones de varios países de América Latina, incluyendo sindicatos, pueblos indígenas, mujeres, población LGTBQ+, entre otras. Así mismo, han sido utilizados como referentes conceptuales para la fundamentación de investigaciones en este campo en distintas universidades de la región.

Uno de los aspectos que más se destaca es el uso del manual en la fundamentación tanto conceptual como metodológica de proyectos y estrategias orientadas hacia cambios sociales y de comportamiento en temas como fortalecimiento de la participación y la democracia, salud, seguridad alimentaria, y medio ambiente, entre otros, por parte de organizaciones comunitarias, ONGs y gobiernos de toda la región.

Ahora bien, en la redacción de las primeras versiones del manual, así como en las adaptaciones posteriores, ha participado un equipo con mucha experticia en el campo, tanto de América Latina como de África. De hecho, las últimas versiones incluyen las contribuciones de un importante grupo de organizaciones sociales y de facilitadores en comunicación para el cambio social y de comportamiento de estas dos regiones. En este proceso tuvimos la oportunidad de validar los contenidos de esta versión del manual y su potencial uso, en talleres realizados en Colombia y en Namibia (en el cual participaron facilitadores de distintos países de África Subsahariana). Este diálogo de saberes ha sido muy importante pues ha permitido incorporar elementos relacionados tanto con el contenido, la metodología, y buenas prácticas, como sobre su pertinencia en los diferentes contextos.

La versión para África (publicada en inglés, francés y portugués, 2019)⁷ también ha sido utilizada en procesos de formación y de diseño de estrategias de comunicación por parte de organizaciones sociales en varios países en este y otros continentes.

Presentamos esta versión en Castellano de Estrategias de Comunicación para el Cambio Social, con el título que hereda de la versión de África: Voces con Propósito. Incluye las siguientes novedades: 1) una propuesta de ruta metodológica, un paso a paso para el diseño de una estrategia de comunicación para cambio social y de comportamiento (Módulo del Participante), 2) actualiza y profundiza en el debate conceptual y metodológico sobre las perspectivas del campo más pertinentes para la región latinoamericana (Módulo Conceptual) y 3) orientaciones para la realización de talleres de diseño de estrategias de comunicación o para el acompañamiento a las organizaciones sociales que las diseñan en implementan (Módulo del Facilitador).

4 Vega-Casanova, J.; Obregón, R.; Brombart, S. & Baglo, G. (2023) *Voices with Purpose. Lessons learned from the South-South collaboration between Latin America and Africa for the strengthening of communication capacities in social organisations*. In: J. Pedro-Carañana, E. Herrera-Huérffano & J. Ochoa-Almanza (Eds.) *Communicative Justice in the Pluriverse. An International Dialogue*. (pp. 59 – 76). Routledge

5 Rodríguez, C. (1999). *Estrategias de Comunicación*. Musavia.

6 Rodríguez, C., Obregón, R. y Vega, J. (2002). *Estrategias de Comunicación para el Cambio Social, Proyecto Latinoamericano de Medios de Comunicación*, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES).

7 Esta publicación incluye los tres módulos del manual: Obregón, R., & Vega, J. (2019). *Voices with purpose - A manual on communication strategies for development and social change: Conceptual module*. fesmedia Africa - Media Project for Africa, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES); Obregón, R., & Vega, J. (2019). *Voices with purpose a manual on communication strategies for development and social change: Participant's module*. fesmedia Africa - Media Project for Africa, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES); y Obregón, R., & Vega, J. (2019). *Voices with purpose a manual on communication strategies for development and social change: Facilitator's module*. fesmedia Africa - Media Project for Africa, Friedrich-Ebert-Stiftung (FES).

Esperamos que este manual siga contribuyendo al fortalecimiento de capacidades en la formación académica orientada a cambio social y de comportamiento, y a reforzar o a complementar la practicas de organizaciones gobierno y sociedad civil, desde talleres y seminarios, hasta programas de pre-grado y post-grado en comunicación y disciplinas afines. Así mismo, que continúe fortaleciendo el diseño de estrategias de comunicación para el cambio social y de comportamiento en organizaciones de la sociedad civil, ONGs, agencias de cooperación, gobiernos, entre otras.

Finalmente, invitamos a quienes utilicen este manual a incorporar ejercicios de gestión de conocimiento sobre su uso y a compartir con nosotros los resultados obtenidos y las sugerencias que tengan para seguir enriqueciéndolo, de tal forma que podamos incorporarlas en nuevas actualizaciones a futuro. Pueden enviar esta información al siguiente correo: jvega@uninorte.edu.co.

Jair Vega Casanova
Rafael Obregón Gálvez

VISIÓN GENERAL DEL MANUAL

Este manual tiene como objetivo contribuir al diseño e implementación de estrategias de comunicación en organizaciones, campañas o procesos, buscando alcanzar mayores niveles de visibilidad e impacto sociopolítico en contextos locales, regionales y nacionales.

Voces con propósito: Manual de estrategias de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social contiene tres módulos complementarios, cada uno diseñado con un propósito específico:

1. Módulo conceptual

El propósito de este módulo es ampliar y fundamentar el proceso de aprendizaje con un rico contenido teórico y una gran variedad de ejemplos relevantes. Establece los marcos conceptuales y teóricos que facilitarán una comprensión más profunda de los procesos involucrados en el diseño, la implementación y la evaluación de una estrategia de comunicación.

En los Anexos se han incluido algunos estudios de casos que ilustran la aplicación de la comunicación para el desarrollo y el cambio social, así como los principios, conceptos, teorías, enfoques, investigación, monitoreo y evaluación de los procesos de cambio social y de comportamiento.

2. Módulo del participante

El propósito de este módulo es guiar a través del proceso de aplicación de los conocimientos y habilidades adquiridos para comenzar a estructurar los componentes básicos en una estrategia de comunicación. Establece los elementos metodológicos prácticos que las organizaciones, los procesos o las campañas pueden utilizar para llevar a cabo cada uno de los pasos necesarios para formular, implementar y evaluar una estrategia de comunicación para el desarrollo y el cambio social.

3. Módulo del facilitador

El propósito de este módulo es apoyar a las personas encargadas de facilitar talleres para organizaciones, procesos o campañas orientados a diseñar e implementar una estrategia de comunicación para el desarrollo y el cambio social. Proporciona una serie de recomendaciones prácticas que deben ser consideradas por los facilitadores que dirigen activamente el proceso de aprendizaje en los grupos.

VISIÓN GENERAL: MÓDULO DEL FACILITADOR

Este módulo brinda apoyo metodológico para la facilitación de los talleres destinados a ayudar a las organizaciones sociales, comunitarias, estatales y no gubernamentales en la formulación de estrategias de comunicación para el desarrollo y el cambio social.

Se aconseja a los facilitadores que usen este módulo para planificar y preparar talleres mientras realizan adaptaciones relevantes basadas en el contexto en el que se facilitará el taller, las necesidades y realidades de los participantes y las experiencias relevantes que cada facilitador aporta al taller. Este módulo sugiere actividades y plazos que se pueden modificar de acuerdo con la disponibilidad de recursos de la organización que recibe la capacitación, la complejidad de la comunicación, los problemas sociales y de desarrollo que conforman el foco del taller o el alcance de la estrategia que se formulará.

Dependiendo de las necesidades y los plazos específicos de los talleres, las sesiones propuestas en este módulo se pueden acortar, integrar u omitir.

¿Quién debe participar?

El *Manual sobre Estrategias de Comunicación para el Desarrollo y el Cambio Social* tiene como objetivo fortalecer los procesos de comunicación en organizaciones cuyo foco principal es el desarrollo social; por lo tanto, sugerimos que no solo los equipos de comunicación, en la medida en que existan formalmente dentro de la organización, participen en el taller, sino también los miembros de todas las otras áreas de la organización. Es importante que el personal de las diferentes áreas de la organización (gerencial, técnico, operativo), así como de aquellos que se encuentran a nivel nacional, regional o local, dependiendo del tipo de la organización, participen en el taller e igualmente aquellos en actividades de comunicación y movilización en cualquier capacidad dada.

Del mismo modo, se recomienda como algo determinante que los altos directivos con capacidad de toma de decisiones colaboren y participen, dado que los resultados del taller –estrategia de comunicación y actividades claves– pueden requerir respaldo y apoyo internos en todos los niveles.

Una invitación para participar en el taller debe incluir información clara sobre los objetivos del taller, su duración, la contribución y colaboración esperada de los participantes, y los resultados esperados. Los participantes del taller pueden expresarse mejor en una actividad colectiva cuando tienen claridad sobre lo que se espera de ellos y cuando se les permite incluir la actividad en sus agendas por adelantado. De esta manera, pueden distribuir tiempo y concentración exclusivamente a las actividades del taller.

Preparándose para el taller

Es altamente recomendable que el facilitador y los participantes se preparen para el taller. La preparación sugerida incluye lo siguiente:

- Los facilitadores deben revisar los documentos claves de la organización, incluida la visión, la misión, el plan de trabajo más reciente y/o el informe anual, y la estrategia de comunicación actual, si está disponible, o ejemplos de actividades de comunicación.
- En casos particulares, el facilitador puede beneficiarse de la revisión de información técnica relevante. Por ejemplo, si el interés de la organización es desarrollar una estrategia de comunicación que promueva la introducción de políticas energéticas favorables para el consumidor, entonces el facilitador debería considerar familiarizarse con el debate energético en el país donde se llevará a cabo el taller.
- Cuando sea posible, y si los recursos lo permiten, los facilitadores podrían considerar pasar uno o dos días en las oficinas de la organización o visitar las actividades de campo de la organización para mejorar

su comprensión sobre los desafíos y las actividades de la comunicación. Alternativamente, el facilitador podría considerar realizar entrevistas con algunos miembros de la organización antes del taller.

- Los facilitadores deben hacer hincapié al personal de la organización a cargo de la planificación del taller/ capacitación en que a los participantes del taller se les debe recomendar leer el Módulo Conceptual y el Módulo del Participante por adelantado. Incluso para el personal que está familiarizado con el diseño de estrategias de comunicación, la familiaridad con estos dos módulos garantizará debates y aprendizaje más productivos.
- Los facilitadores deben enviar a los participantes el cuestionario sobre conocimiento, capacitación y experiencia en estrategias de comunicación para el cambio social y de comportamiento (ver Anexo 1 en este módulo) unas semanas antes del taller. Esta información permitirá un análisis previo, que será importante cuando se ejecuten las actividades de la Sesión 2. .

Duración

Se prevé que el taller durará entre tres y cinco días. Si las condiciones lo permiten y si se incluyen ejercicios de campo para la recopilación de datos o el reconocimiento de los recursos de la organización, el facilitador debería considerar permitir más tiempo para preparar e implementar el taller. Al mismo tiempo, en casos específicos, este módulo puede facilitar breves sesiones de orientación (un día o menos) para los encargados de la toma de decisiones de la organización, los de alta gerencia o miembros claves del personal.

Recursos

Si bien se puede utilizar una amplia gama de recursos en la facilitación del taller, se recomienda que el facilitador planifique con anticipación y asegure recursos tales como un proyector de video, computadora, conexión adecuada a Internet, rotafolios y papel de rotafolio, y papelería de uso común (como tarjetas pequeñas, cinta adhesiva angosta y ancha, una pizarra o láminas de espuma de poliestireno, chinchetas, marcadores, notas adhesivas y cuerda).

La decisión de utilizar otros recursos dependerá de las actividades específicas que el facilitador desee incorporar, por ejemplo, producir o validar ciertos materiales, es decir, impresos o audiovisuales. Además, siempre es útil tener copias suficientes de los materiales que se distribuirán a los participantes (como fichas de trabajo y folletos) de antemano. Del mismo modo, podrían ser útiles algunas copias adicionales de los módulos del Manual y otros recursos de apoyo, como ejemplos de materiales o estudios de casos breves de estrategias de comunicación implementadas en contextos locales.

Documentos de trabajo

Si bien el Módulo Conceptual y el Módulo del Participante son recursos principales para el taller, se recomienda que los participantes exploren o utilicen los siguientes recursos para identificar referencias y materiales de apoyo:

1. La iniciativa de comunicación - www.comminit.com.la
2. Materiales de apoyo para sesiones teóricas y ejercicios prácticos.
3. Materiales audiovisuales relevantes en diferentes redes sociales (por ejemplo, YouTube o Facebook) u otros materiales audiovisuales que los facilitadores pueden encontrar útiles para ilustrar temas clave del contenido. Los estudios de caso en el Módulo Conceptual brindan una lista de direcciones de sitios web relevantes para acceder a recursos adicionales.
4. Otros materiales que los facilitadores consideran útiles para el proceso de aprendizaje.

Metodología

Cada sesión se divide en varias partes, generalmente de una a tres partes, dependiendo de la naturaleza del contenido. La primera parte está diseñada para evaluar la familiaridad y el conocimiento de los participantes sobre el tema en cuestión (es decir, el ciclo de planificación en el diseño de estrategias de comunicación);

la segunda parte presenta conceptos clave e invita a los participantes a hacer una lluvia de ideas sobre si se ven reflejados en el trabajo que está desarrollando la organización; y finalmente, en la tercera parte se aplican conceptos clave a temas relevantes para la organización, seguidos de una discusión y reflexión colectiva.

En cada caso se recomienda que todas las sesiones sean interactivas, comenzando con un diálogo sobre las nociones o preconcepciones que los participantes puedan tener, y una breve discusión entre ellos sobre cómo proceder durante las lecciones y en la elaboración de la estrategia.

Además, los facilitadores deben estimular a los participantes a ampliar su comprensión de los problemas clave de comunicación y recomendar que consulten a otros expertos o recursos para fortalecer los procesos de comunicación dentro de su organización.

Finalmente, cabe señalar que aunque el objetivo de cada taller es diseñar una estrategia de comunicación para la organización, un objetivo igualmente importante a largo plazo es desarrollar y perfeccionar las habilidades del personal de la organización en el diseño de estrategias de comunicación para el desarrollo y cambio social. Se prefiere una estrategia que pueda ser mejorada, desarrollada y comprendida por toda la organización sobre una estrategia que es principalmente perfecta pero desarrollada por un facilitador o recurso externo.

PROGRAMA

DÍA 1

SESIÓN

1

BIENVENIDA, LOGÍSTICA Y PRESENTACIÓN DE LOS PARTICIPANTES

Agenda

- Introducción al taller
- Armonización de las expectativas de los participantes con respecto al taller
- Presentación de proyectos de comunicación implementados por las organizaciones participantes

1.1 Introducción al taller

Con el propósito de enfatizar la importancia de los procesos de comunicación para lograr resultados, los representantes de la alta gerencia de la organización y organizaciones deben presentar la relevancia de la capacitación. También deben invitar a los participantes a formar parte de las actividades del taller con el mayor compromiso, respetando tanto los horarios de inicio como los tiempos dedicados a cada sesión.

El punto focal (líder) de la organización para la preparación del taller debe coordinar una presentación que destaque la visión, misión y objetivos de la organización, si están definidos, y describir lo que se espera de la estrategia de comunicación y del taller.

Si bien el facilitador debe moderar esta sesión, la misma debe ser dirigida por los representantes de la organización y los equipos de apoyo, para garantizar la aceptación interna y permitir que la organización defina los resultados estratégicos del taller.

Los objetivos generales y específicos del taller deben adaptarse de acuerdo con las características y el contexto de cada organización, conservando los elementos fundamentales necesarios para diseñar, implementar y evaluar estrategias de comunicación para el cambio social. Se sugiere lo siguiente:

Objetivo general

Al final del taller se fortalecerá el desarrollo estratégico de los procesos de comunicación de la organización para lograr mayores niveles de impacto social y político en entornos locales, regionales y nacionales.

Objetivos específicos

Al finalizar el taller, los participantes deberían ser capaces de:

1. Comprender los enfoques conceptuales y metodológicos para el diseño, implementación y evaluación de estrategias de comunicación para el desarrollo y el cambio social, y conocer su importancia y uso.
2. Aplicar enfoques conceptuales y metodológicos para el diseño, implementación y evaluación de estrategias de comunicación para el desarrollo y el cambio social.
3. Describir los componentes claves de una estrategia de comunicación o ajustar los planes y estrategias de comunicación existentes.
4. Desarrollar un borrador de estrategia y plan de comunicación.

1.1.2 Armonización de las expectativas de los participantes con respecto al taller

Las necesidades y expectativas de la organización, en términos de comunicación para el desarrollo y el cambio social y, específicamente, con respecto a los resultados del taller, deben alinearse con las de los participantes.

Para este propósito, se sugieren las siguientes actividades para romper el hielo:

Actividad 1

Dos juegos de fichas, cada uno numerado en orden ascendente, de tal manera que haya dos de cada número, se entregan al azar hasta que se alcanza el número total de participantes. Cada participante luego encuentra otro con el mismo número para formar parejas. Al trabajar en parejas, cada participante entrevista brevemente a su compañero y luego lo presenta al resto del grupo.

Más que un simple ejercicio para recordar los nombres de las personas, esta actividad busca reflexionar sobre cómo los participantes presentan a sus colegas y su organización. Se destaca que la imagen proyectada por la organización y su causa incluye aspectos básicos como la forma en que los participantes se presentan y dan a conocer como miembros de la organización.

Actividad 2

Invite a cada participante a escribir sus expectativas para el taller en una tarjeta. Revise todas las tarjetas y agrúpelas en categorías; involucre a los participantes a priorizar o clasificar estas categorías; y termine con una conversación que contraste estas expectativas con los objetivos propuestos para el taller. Este conjunto de expectativas debe dejarse en un lugar visible en la sala, de modo que al final del taller, se pueda comparar con los resultados obtenidos.

Agenda

- Experiencias de organizaciones y participantes en el área de comunicación

2.1 Experiencias de organizaciones y participantes en el área de comunicación

Un buen punto de partida para el taller es una presentación sintética del consolidado de los formularios (Anexo 1) enviados previamente por los participantes. Enfatizar en las fortalezas que presenta el grupo en cuanto a la formulación de estrategias de comunicación. Presentar igualmente los retos o vacíos en las experiencias particulares y en la formación. Preguntar por qué se han privilegiado algunas estrategias y por qué otras no. Posteriormente, invite a que un grupo de participantes hagan una presentación de algunas de las estrategias, proyectos, seminarios o actividades de comunicación que la organización u organizaciones participantes han implementado. Se recomienda que los participantes presenten una breve descripción de las estrategias o planes de comunicación que consideran que son los más importantes, debido a su diseño, cobertura o resultados.

La presentación, que debe prepararse con anterioridad, podría dividirse en las siguientes partes:

1. Análisis de la situación inicial
2. Formulación de la estrategia de comunicación
3. Herramientas y procesos de comunicación
4. Descripción del proceso de implementación
5. Procesos de monitoreo y evaluación y resultados

Se recomienda abstenerse de emitir un juicio sobre los proyectos presentados en este momento. En su lugar, aproveche la oportunidad para iniciar el diálogo y la reflexión entre los participantes. A medida que su conocimiento sobre el tema crece a lo largo del taller, se debe alentar a los participantes a reflexionar sobre sus propios proyectos y comprender cómo podrían haberse mejorado.

Finalice esta sesión con una conversación plenaria centrada en la identificación de temas comunes, fortalezas, debilidades y oportunidades.

Actividad complementaria

Pida a los participantes que creen un cartel del proyecto de comunicación más significativo en el que hayan participado, resumiendo los cinco puntos antes mencionados. Coloque los carteles en las paredes e invite a los participantes a caminar por la sala e intercambiar opiniones sobre sus experiencias, incluso durante los tiempos de receso.

SESIÓN
3SITUACIÓN ACTUAL DE LA
ORGANIZACIÓN**Agenda**

- Identificación de los fines y objetivos de la organización
- Análisis de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la organización
- Coherencia entre las prioridades organizacionales y la estrategia de comunicación

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 1: Situación actual de la organización
- Módulo Conceptual, Capítulo 1: Situación actual de la organización

3.1 Características organizacionales

Haga una breve presentación sobre la importancia de tener fines y objetivos, planes estratégicos y acciones programadas en las organizaciones sociales, y el papel que juega la comunicación en la realización de cada una de ellas. Aborde la importancia de la coherencia entre las políticas de una organización y la estrategia de comunicación utilizando las preguntas formuladas en el Módulo del Participante.

3.2 Análisis FODA

Divida a los participantes en cuatro grupos, dos de los cuales trabajarán en el análisis de la comunicación interna de la organización y los otros dos en su comunicación externa. Se utilizará una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) para organizar la información emergente (**Ficha de trabajo 1** del Módulo del Participante). Los resultados del análisis de las respuestas al cuestionario enviado a todos los participantes algunas semanas antes del taller pueden usarse como punto de partida para este ejercicio (ver **Anexo 1** en este módulo), así como la información presentada tanto en el Módulo Conceptual como en el Módulo del Participante.

Luego, los participantes comparten información para analizar las fortalezas y debilidades por separado. Se sacarán conclusiones sobre los desafíos de comunicación de la organización con respecto a sus objetivos.

Trabajando en los mismos grupos, pida a los participantes que analicen las prioridades en las que creen que la organización debería enfocarse. La idea en este punto es identificar los asuntos/ problemas centrales que serán abordados por la estrategia de comunicación desarrollada durante el taller.

SESIÓN 4

FUNDAMENTOS CONCEPTUALES Y TEÓRICOS

Agenda

- Desarrollo y cambio social
- Ciudadanía, democracia y cultura
- Comunicación como un proceso social

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 2: Fundamentos conceptuales y teóricos
- Módulo Conceptual, Capítulo 2: Fundamentos conceptuales y teóricos

4.1 Concepto de desarrollo

A partir de la información del Módulo Conceptual haga una breve presentación sobre la evolución de los diferentes paradigmas para el desarrollo, mencionando sus aspectos positivos y negativos. Luego, genere una reflexión colectiva a partir de las preguntas del Módulo del Participante. Deténgase en las perspectivas latinoamericanas sobre las epistemologías del sur, el pensamiento decolonial y la perspectiva del Buen Vivir.

4.2 Concepto de cambio

Converse sobre cómo el concepto de cambio también ha evolucionado, destacando las diferencias entre el Enfoque de cambio individual y el Enfoque de cambio social.

4.3 Ciudadanía y democracia

Continúe la presentación describiendo cómo la ciudadanía y la democracia están intrínsecamente vinculadas entre sí y cómo es necesario tener en cuenta ambos al diseñar una estrategia de comunicación para el cambio social.

4.4 Comunicación como un proceso social

Converse sobre los elementos claves presentados en el Módulo Conceptual. Los participantes deben ser conscientes de la relevancia de cada uno y dar ejemplos de dónde se han utilizado en sus organizaciones.

4.5 Comunicación y cambio cultural

Dirija la conversación sobre cuán estrechamente están interrelacionadas la comunicación y la cultura. Apóyese siempre en las preguntas del Módulo del Participante.

4.6 Coherencia entre conceptos y estrategia

Aborde la importancia de la coherencia entre la estrategia de comunicación y las políticas de la organización utilizando las preguntas proporcionadas en la **Ficha de trabajo 2** del Módulo del Participante. Divida a los participantes en grupos de tres y pídale que conversen sobre los proyectos de desarrollo implementados previamente con los que están familiarizados. Los participantes deben identificar los conceptos fundamentales presentes en cada uno de ellos. Después de unos minutos de conversación en sus grupos, pida a los participantes que agrupen sus reflexiones y proporcionen una reflexión colectiva.

SESIÓN 5

MODELOS DE COMUNICACIÓN, PARADIGMAS Y MODELOS DE PLANIFICACIÓN

Agenda

- La comunicación como estrategia, campaña y herramienta
- Modelos de comunicación
- Paradigmas de comunicación para el cambio social
- Modelos de planificación de comunicación y cambio social

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 3: Modelos teóricos, paradigmas y modelos de planificación en comunicación.
- Módulo Conceptual, Capítulo 3: Modelos teóricos, paradigmas y modelos de planificación en comunicación.

5.1 La comunicación como estrategia, campaña y herramienta

Comience la sesión preguntando a los participantes qué entienden acerca de cada uno de los siguientes conceptos: modelo de comunicación, paradigma, estrategia, campaña y herramienta, y cómo los han usado en la práctica. Esto debe ir seguido de una conversación plenaria. Posteriormente, solicite a los participantes que conserven sobre las diferencias clave basadas en la información proporcionada en el Módulo Conceptual. Finalmente, invite a los participantes a comentar sobre las diferenciaciones y su uso práctico.

5.2 Modelos de comunicación

Entregue dos tarjetas a cada participante. Pídales que definan, en una palabra, lo que entienden por la palabra “comunicación” y que escriban una respuesta diferente en cada tarjeta.

Las tarjetas luego se clasifican de acuerdo con los modelos de comunicación con los que se relacionan más estrechamente. Palabras como “mensaje”, “transmitir” o “enseñar”, por ejemplo, están más estrechamente alineadas con los modelos de comunicación vertical. Por otro lado, palabras como “diálogo” o “interacción” están más estrechamente alineadas con los modelos horizontales de comunicación.

Después, divida a los participantes en dos grupos y asigne un modelo de comunicación (del Módulo Conceptual) a cada grupo. Luego, pida a cada grupo que haga una presentación para la conversación plenaria sobre las características del modelo y su uso potencial.

Al final, pida a los grupos que hablen sobre la idoneidad de los diversos modelos para el trabajo de la organización y que recomienden acciones concretas que se tomen a corto plazo.

5.3 Paradigmas de comunicación para el desarrollo

Siempre que todos los participantes hayan leído el capítulo correspondiente en el Módulo Conceptual, organícelos en grupos de cuatro o cinco. Seleccione los casos de la sección Anexos del Módulo Conceptual y asigne tres casos a cada grupo. En un ejercicio práctico, los participantes deben identificar cuál de los paradigmas de comunicación para el desarrollo informa cada caso, y las ventajas y desventajas de cada paradigma. Invite a los grupos a compartir su análisis y liderar una conversación plenaria.

5.4 Enfoques conceptuales

Dirija una discusión sobre los diferentes enfoques mencionados en el Módulo Conceptual, centrándose en cuán útiles podrían ser cada uno en la implementación de diferentes tipos de estrategias.

5.5 Modelos de planificación para la comunicación

Destaque los diversos modelos de planificación y luego dirija una conversación sobre el valor del modelo de Comunicación para el Cambio Social y de Comportamiento (CCSyC) en el desarrollo de estrategias de comunicación para el cambio social. El participante debe completar la **Ficha de trabajo 3** en el Módulo del Participante.

SESIÓN

6

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN

Agenda

- Marketing social; entretenimiento-educación; movilización social; abogacía en los medios de comunicación; periodismo cívico, mecanismos para construir consensos y decisiones; comunicación comunitaria y medios ciudadanos; y medios digitales

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 4: Estrategias de comunicación
- Módulo Conceptual, Capítulo 4: Estrategias de comunicación

6.1 Tipos de estrategias de comunicación

Presente las características de cada estrategia, según el Capítulo 4 del Módulo Conceptual. Luego, divida a los participantes en grupos de cuatro o cinco para analizar los conceptos presentados y reflexionar sobre la utilidad de estas estrategias para su organización.

Pida a cada grupo que presente los resultados de este ejercicio. Facilite una conversación que reflexione sobre puntos críticos, aclare asuntos relevantes y haga recomendaciones con respecto a qué estrategia podría ser la más apropiada para su organización.

SESIÓN

7

INVESTIGACIÓN

Agenda

- Investigación formativa previa al desarrollo de una estrategia de comunicación
- Cómo superar los vacíos de investigación

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 5: La investigación en las estrategias de comunicación
- Módulo Conceptual, Capítulo 5: La investigación en las estrategias de comunicación

7.1 Borrador del plan de investigación

Presente esta actividad resumiendo las técnicas de investigación descritas en el Módulo Conceptual. Brinde ejemplos concretos para guiar el diseño de la investigación formativa. Los participantes deben completar la **Ficha de trabajo 4** en el Módulo del Participante.

7.2 Vacíos de información

Se deben completar las **fichas de trabajo 5 y 6** en el Módulo del Participante para determinar posibles vacíos de investigación y cómo llenarlas. Ver ejemplos en el **Anexo 1** del Módulo del Participante.

SESIÓN

8

DISEÑO DE UNA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN, PASO A PASO

Agenda

- Diseño de una estrategia de comunicación paso a paso

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 6: Diseño de una estrategia de comunicación, paso a paso

8.1 Diseño de la estrategia

Haga una presentación sobre cada uno de los cinco pasos propuestos para diseñar una estrategia de comunicación como se muestra en la figura 1 del Módulo del Participante. Use ejemplos para cada paso para facilitar la comprensión de los participantes del proceso de desarrollo de una estrategia de comunicación y el resultado final que se generará en el taller.

SESIÓN 9

PASO 1 - ANÁLISIS SITUACIONAL/ COMPRENSIÓN DE LA SITUACIÓN

Agenda

- Análisis de la situación, considerando el contexto, las personas y la comunicación

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 6, Paso 1: Análisis situacional/comprensión de la situación
- Módulo Conceptual, Capítulo 3: Modelos teóricos, paradigmas y modelos de planificación de comunicación

9.1 Análisis contextual

Comience esta sesión con una breve presentación de los elementos claves del Modelo Socioecológico para el Cambio como un marco para el análisis. Después de presentar este modelo, divida a los participantes en cuatro grupos. Cada grupo debe analizar la situación que rodea el asunto/problema principal que abordará la estrategia (por ejemplo, falta de participación política). En este punto se recomienda conversar sobre algunos de los conceptos y teorías que forman la base teórica del Modelo Socioecológico para el Cambio (ver **Anexo 2** del Módulo del Participante).

Utilizando el Módulo Conceptual como referencia, elabore brevemente los elementos de las teorías de cambio social y de comportamiento más comúnmente implementadas. Motive a los participantes a usar información secundaria sobre el asunto/problema y a consultar a otras organizaciones o actores clave que puedan tener experiencia o conocimiento sobre los temas que se analizan. En sus grupos, los participantes deben completar el árbol de problemas de la **Ficha de trabajo 7** en el Módulo del Participante y compartir sus hallazgos en una sesión plenaria.

9.2 Análisis de las personas

De acuerdo con lo planteado en el ítem 6.1.2 del *Módulo del Participante*, los participantes deben identificar el público primario, secundario y terciario de la estrategia y completar la **Ficha de trabajo 8**.

Además de las características sociodemográficas de los públicos, es útil desarrollar perfiles culturales y de comportamiento para que cada uno de ellos comprenda mejor sus roles, responsabilidades y acceso a oportunidades. Para hacerlo, divida a los participantes en grupos; un grupo por segmento de público identificado. Al final de este ejercicio, pida a los participantes que compartan sus hallazgos. También deben completar la **Ficha de trabajo 9** en el Módulo del Participante.

9.3 Análisis de comunicación

Una vez concluido el análisis de personas, pida a los mismos grupos de trabajo que evalúen cómo se comunica cada segmento de público. Una vez más, este ejercicio concluye con la agrupación y el intercambio de toda la información recopilada.

9.4 Resumen del análisis situacional

Enfatice que un resumen claro y conciso del análisis situacional forma la base del Paso 2: La formulación de la estrategia de comunicación. Este resumen debe incluir una declaración del problema y una declaración sobre los cambios que requiere el problema. Los participantes deben completar la **Ficha de trabajo 10**.

SESIÓN 10

PASO 2 - FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN

Agenda

- Públicos y actores sociales
- Problemas, mensajes y barreras
- Objetivos de la comunicación
- Estrategias, canales y herramientas de comunicación
- Cronograma y presupuesto

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 6, Paso 2: Formulación del plan de comunicación
- Módulo Conceptual, Capítulo 4: Estrategias de comunicación

10.1 Públicos y actores sociales

Para este paso, se sugiere asignar participantes a grupos de cuatro o cinco miembros. Estos grupos deben mantenerse durante todo el Paso 2.

Sobre la base de los resultados de las **fichas de trabajo 9 y 10**, pida a los participantes que identifiquen los públicos y actores sociales específicos que la estrategia debe priorizar e involucrar.

Después de analizar los diferentes segmentos de público, pida a los participantes que prioricen aún más los públicos objetivo más estratégicos a fin de aumentar el potencial de cambio.

Se sugiere que al final de cada etapa de este paso, cada grupo reúna sus resultados, los comparta en la plenaria y, finalmente, todos los grupos trabajen juntos hacia un acuerdo común que informará la estrategia final.

10.2 Problemas, mensajes y barreras

Pida a cada grupo que defina las barreras y los factores facilitadores existentes para crear el cambio deseado, y desarrolle mensajes dirigidos a los públicos objetivo. Para este ejercicio, los participantes deben seguir los pasos descritos en el Paso 2 del Módulo del Participante.

10.3 Objetivos de comunicación

Pida a cada grupo que establezca objetivos de comunicación a corto, mediano y largo plazo para los públicos objetivo, teniendo en cuenta las barreras y los facilitadores del cambio. Los objetivos deben formularse de acuerdo con los resultados esperados en cada público objetivo, y con los conceptos SMART y SPICED según lo consideren pertinente. Deben resumirse en la **Ficha de trabajo 11** del Módulo del Participante.

10.4 Estrategias, canales y herramientas de comunicación

Invite a cada grupo a reflexionar sobre las estrategias que deberían implementarse como parte de la estrategia de comunicación (tal como se conversó en la sesión 6). Después, en plenaria, debe sintetizar el conjunto de estrategias que constituirán la estrategia principal.

Luego, pida a cada grupo que prepare una propuesta para un eslogan y un logo para la estrategia. Deben mostrarse todos los lemas y logotipos propuestos, y los participantes deben conversar sobre cada propuesta para decidir qué elementos de los logos y lemas les gustan más. Es posible combinar diferentes ideas.

Cada grupo debe realizar un inventario de los posibles recursos de comunicación que se utilizarán, resumiendo las actividades, los canales, las herramientas y los contenidos que se comunicarán a los segmentos específicos del público objetivo. Para esto, deben completar las **fichas de trabajo 12, 13, 14 y 15** en el Módulo del Participante.

10.5 Cronograma y presupuesto

Es necesario desarrollar un plan de trabajo que incluya un cronograma y un presupuesto para la implementación de la estrategia de comunicación. Los participantes deben usar la **Ficha de trabajo 16** del Módulo del Participante para resumir las actividades, los implementadores de cada actividad, el cronograma y el presupuesto.

SESIÓN 11

PASO 3 - CREACIÓN DE MATERIALES Y ACTIVIDADES DE COMUNICACIÓN EFICACES

Agenda

- Diseño y validación de mensajes y materiales

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 6, Paso 3: Creación de materiales y actividades de comunicación eficaces

11.1 Diseño de mensajes y materiales

Recuerde a los participantes que el desarrollo de mensajes y materiales de comunicación debe basarse en la evidencia adquirida durante el análisis situacional (Paso 1), debe ajustarse al plan de comunicación (Paso 2) y debe estar dirigido a movilizar a los públicos objetivo. Converse sobre el briefing creativo (ejemplo proporcionado en el **Anexo 3** del Módulo del Participante), así como también sobre cómo crear mensajes y pautas para una comunicación efectiva, basados en la información proporcionada en el Módulo del Participante.

11.2 Validación de mensajes y materiales

Invite a los participantes a simular un ejercicio de prueba previa utilizando materiales/mensajes de iniciativas anteriores o utilizando borradores de materiales/mensajes de la estrategia de comunicación que se está desarrollando. Consulte las pautas en el Módulo del Participante.

SESIÓN 12

PASO 4 - IMPLEMENTACIÓN Y MONITOREO

Agenda

- Desarrollar un plan de trabajo y presupuesto
- Monitoreo

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 6, Paso 4: Implementación y monitoreo
- Módulo Conceptual, Capítulo 5: Investigación

12.1 Desarrollar un plan de trabajo detallado

Divida a los participantes en grupos para desarrollar un plan de trabajo detallado, basándose en el cronograma construido en el Paso 2 (**Ficha de trabajo 16**). Deben enumerar las actividades planificadas y los aportes necesarios para la implementación de cada actividad, incluidos los recursos humanos y de otro tipo. También deben identificar socios y aliados claves, y desarrollar un presupuesto tentativo para el proceso de implementación. Se sugiere que los participantes preparen una lista de todas las actividades, su costo total, su financiamiento, ya sea financiado por la propia organización o cofinanciado por una organización asociada, y finalmente, si estas contribuciones son en efectivo o en especie. Los participantes deben utilizar la orientación proporcionada en el Paso 4 del Módulo del Participante para completar este ejercicio, así como la **Ficha de trabajo 17**.

12.2 ¿Qué y cómo uno debe monitorear?

El monitoreo debe llevarse a cabo para medir los aportes, las producciones, los resultados y los productos de la estrategia de comunicación. El monitoreo ayuda a rastrear y medir las actividades que se implementan e identificar las correcciones y mejoras necesarias.

La preparación del plan de monitoreo se puede hacer en sesión plenaria. Los ejemplos de qué preguntas hacer como parte de este proceso se enumeran en el Módulo Conceptual.

Haga una lista de las preguntas relevantes y pida a los participantes que escriban una respuesta para cada una de ellas en tarjetas de diferentes colores. Las tarjetas se clasifican y luego los participantes deciden en la sesión plenaria qué se debe monitorear y con qué propósito.

Los capítulos relevantes tanto en el Módulo Conceptual como en el del Participante se utilizarán como referencias para el desarrollo de un plan de monitoreo, que incluya indicadores y herramientas de monitoreo.

Los participantes deben completar las **fichas de trabajo 18 y 19**.

SESIÓN 13

PASO 5 - EVALUACIÓN Y REPLANIFICACIÓN

Agenda

- Evaluación de la estrategia de comunicación
- Nueva planificación

Lecturas

- Módulo del Participante, Capítulo 6, Paso 5: Evaluación y nueva planificación
- Módulo Conceptual, Capítulo 5: La investigación en las estrategias de comunicación

13.1 Evaluación

La evaluación comienza con la investigación formativa y el análisis de la situación, sigue con la línea de base, el monitoreo y termina o se dirige a una nueva fase con evaluación. Los resultados ayudan a guiar el diseño de la estrategia, determinar si la implementación se está dando según lo planeado y sugerir mejoras durante su ejecución. La evaluación también proporciona evidencia de que la estrategia ha logrado sus objetivos de comunicación. Ayuda a guiar el diseño de futuros programas y demuestra la responsabilidad ante los socios y las agencias de financiación.

Los participantes deben hacer uso de las plantillas y la orientación proporcionadas en el Paso 5 del Módulo del Participante para diseñar un plan de evaluación. Se puede utilizar el Capítulo 5 del Módulo Conceptual como referencia para este ejercicio. Ver el **Anexo 4** del Módulo del Participante para conocer los indicadores y objetivos de monitoreo y evaluación.

Los participantes deben completar la **Ficha de trabajo 20**.

1.13.2 Nueva planificación

Explique a los participantes por qué la nueva planificación es un paso final importante en una estrategia de comunicación. Destaque cómo el análisis y la interpretación de los resultados de monitoreo y evaluación forman la base de la nueva planificación.

Los participantes deben completar la **Ficha de trabajo 21**.

DÍA 5

SESIÓN

14

CIERRE Y EVALUACIÓN DEL TALLER

Agenda

- Visión general de la estrategia de comunicación
- Evaluación y cierre del taller

14.1 Síntesis de la estrategia de comunicación

Antes de terminar el taller, invite a mostrar la estrategia completamente desarrollada, destacando el proceso paso a paso. Ver la **Ficha de trabajo 22** en el Módulo del Participante.

Proporcione a los participantes tarjetas y marcadores de escritura para que puedan comentar los aspectos de la estrategia que se podrían fortalecer o modificar en su versión final.

Se recomienda que los altos directivos de la organización, los socios y aliados claves sean invitados a participar en esta revisión.

Esta sesión debe concluir con una reflexión sobre los pasos que se deben seguir para el diseño de la estrategia de comunicación, las acciones de acompañamiento y los posibles recursos necesarios en el futuro.

Asimismo, solicite a los participantes que piensen y compartan decisiones claves que tengan como objetivo fortalecer el componente de comunicación en sus organizaciones.

14.2 Evaluación del taller

La evaluación del taller incluye dos componentes. El primero es un componente cuantitativo, basado en un instrumento diseñado para este propósito que evalúa los aspectos logísticos, el papel desempeñado por el(los) facilitador(es), los logros obtenidos y las sugerencias para talleres futuros (ver el **Anexo 2** de este módulo).

El segundo componente es cualitativo y se lleva a cabo en sesión plenaria, haciendo una comparación entre lo que se logró y las expectativas iniciales expresadas por los participantes del taller. Los participantes, así como el(los) facilitador(es), comparten sus comentarios generales sobre el taller.

14.3 Cierre del taller

Para el cierre del taller, además de las intervenciones de los representantes de la organización y las entidades de apoyo, se recomienda la actividad de realizar un ritual que pueda servir como un pacto para sellar el compromiso de implementar la estrategia. Esto podría ser, por ejemplo, un documento breve que establezca compromisos y pasos que los participantes puedan firmar, y que sirva como registro y referencia para el seguimiento.

ANEXOS

Anexo 1: CUESTIONARIO PARA PARTICIPANTES

Devuelva su cuestionario completado antes de _____ [FECHA]
 a: _____ [PERSONA DE CONTACTO - NOMBRE Y CORREO ELECTRÓNICO] Gracias por su cooperación para completar este cuestionario con el mayor detalle posible. Esta información nos ayudará a comprender la experiencia y las competencias de los participantes en nuestro taller _____ [NOMBRE DEL TALLER] y nos permitirá mejorar nuestra agenda. Sus respuestas serán usadas por los organizadores solo para estos fines, y no serán difundidas. Si está utilizando la versión digital de este cuestionario, tenga en cuenta que el tamaño actual de los cuadros de respuesta no pretende guiar la longitud de sus respuestas, ya que los cuadros se expandirán para acomodar su entrada.

Nombre:	Nacionalidad:
Ciudad y país de residencia:	
Correo electrónico:	Número de celular:
Número de Whatsapp:	Skype:
Organización:	
Cargo:	

1. Describa su campo principal de competencia profesional: _____

2. Describa sus habilidades y experiencia específica en el campo de la comunicación. _____

3. Describa su educación y capacitación en estrategias de comunicación (por ejemplo: cursos universitarios, talleres de capacitación o autoeducación utilizando una fuente en particular. _____

4. a. ¿Cuántos años de experiencia tiene trabajando con estrategias de comunicación? _____

- b. En promedio, ¿cuántos días hábiles aproximadamente se dedicó a trabajar en estrategias de comunicación durante cada uno de estos años? _____

5. a. Enumere las organizaciones o grupos con los que ha trabajado en estrategias de comunicación (por ejemplo: organizaciones comunitarias, grupos religiosos, organizaciones de mujeres, sindicatos, campañas, empresas, sector público, grupos de defensa política, partidos políticos y movimientos juveniles). _____

- b. ¿En qué medida ha trabajado con estos grupos (por ejemplo: en un proyecto específico o en una estrategia organizacional integral)? _____

6. a. Describa los tres obstáculos más importantes en su presentación de estrategias de comunicación en el pasado. ¿Cómo limitaron su trabajo? estos obstáculos _____

- b. Describa los tres facilitadores más importantes en su presentación de estrategias de comunicación en el pasado. ¿Cómo estos facilitadores ayudaron a su trabajo? _____

7. a. ¿En qué medida apoya (o ha apoyado) la implementación de las estrategias de comunicación con las organizaciones/campañas con las que trabaja (o ha trabajado)? _____

- b. ¿Con qué frecuencia evalúa (o ha evaluado) el progreso de las organizaciones/campañas en la implementación de estas estrategias (por ejemplo, cada semana durante un año, cada seis meses durante dos años, de manera intermitente, nunca)? _____

8. ¿Qué medios utiliza para evaluar su progreso (por ejemplo: consultas por correo electrónico, reuniones en persona, conversaciones por Skype u otro medio virtual, ¿informes de progreso o contacto con los oficiales de comunicaciones)? _____

9. a. Describa los recursos que ha utilizado en estrategias de comunicación externa (por ejemplo: sitios web, redes sociales, vallas publicitarias, programas de sensibilización, periódicos, televisión, radio, mensajes de texto, WhatsApp, correos, teléfono móvil, podcasts u publicidad boca a boca). Indique el grado de éxito y si los medios utilizados fueron pagados o no.

S - Sí N - NO	Medios	Grado de éxito/impacto 1 - Ninguno o bajo 2 - Moderado 3 - Alto	P - Pagado NP - No pagado
	Sitios web		
	Redes sociales (por favor, especifique)		
	Vallas publicitarias		
	Folleto		
	Sesiones de sensibilización grupal presenciales		
	Periódico		
	Televisión		
	Radio nacional		
	Radio local o comunitaria		
	Sesiones informativas de prensa		
	Conferencias de prensa		
	Visitas a los medios de comunicación		
	Mensajes de texto		
	WhatsApp		
	Correos		
	Teléfono móvil		
	Podcasts		
	Boca a boca		
	Teatro de calle		
	Canciones, melodías		
	Radio telenovela		
	Telenovela televisiva		
	Otro – especificar		
	Otro – especificar		
	Otro – especificar		
	Otro – especificar		

b. Describa brevemente cómo evaluó o midió el éxito. _____

10. ¿Cómo ha utilizado los flujos de comunicación organizacional interna en sus estrategias? Describa cómo estas medidas han tenido éxito o no, junto con una breve explicación de cómo evaluó o midió el éxito.

11. Describa un ejemplo de una estrategia o acción de comunicación que se implementó con éxito, sus razones para el éxito y cómo se midió este éxito. _____

12. Podemos solicitarle que presente una estrategia o plan de comunicación que haya encontrado particularmente significativo en términos de diseño, cobertura y/o resultados en el taller. Describa un ejemplo de dicha estrategia de comunicación o plan de comunicación y aborde los siguientes cinco aspectos en su presentación:

- a. Un diagnóstico o análisis de la situación inicial
- b. El plan de comunicaciones que se formuló
- c. Los productos y el proceso de comunicación implicados al plan
- d. Una descripción del proceso de implementación
- e. El proceso de monitoreo y evaluación y los resultados

Anexo 2: CUESTIONARIO PARA EVALUACIÓN

Para cada una de las siguientes afirmaciones exprese su grado de acuerdo, utilizando la escala de 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo).

Evaluación del contenido	1 – 5
1. La estructura y el contenido del taller me permitieron alcanzar los objetivos del taller.	
2. Los temas cubiertos en el taller me permitieron ampliar mi conocimiento y la perspectiva sobre estrategias de comunicación para el cambio social.	
3. Los temas presentados en el taller son de uso práctico.	
4. Los objetivos del taller fueron razonables y relevantes.	
5. Los materiales didácticos presentados se ajustaron a las necesidades de los participantes.	
6. La metodología utilizada durante el taller me permitió entender el material presentado.	
7. El contenido del taller cumplió mis expectativas.	

Comentarios sobre el contenido: _____

Evaluación de los facilitadores	1 – 5
1. Presentaron el tema de manera amplia y detallada.	
2. Utilizaron ejemplos prácticos, que se entendieron fácilmente.	
3. Respondieron a las inquietudes y preguntas de los participantes de manera clara y satisfactoria.	
4. Alentaron la participación de los participantes e hicieron un esfuerzo por integrar su retroalimentación.	
5. Desarrollaron los temas utilizando una metodología que facilitó la asimilación de conceptos y la participación activa de los asistentes.	

Comentarios sobre los facilitadores: _____

Evaluación de la logística	1 – 5
1. Se cumplieron los plazos establecidos para las sesiones.	
2. La sala de conferencias cumplió las condiciones de capacidad, luz, sonido, temperatura y comodidad.	
3. El ambiente y las comidas cumplieron mis expectativas.	

Comentarios sobre la logística: _____

Tus necesidades de aprendizaje

1. ¿En qué áreas cree que necesitaría más conocimientos y/o capacitación para sentirse preparado para facilitar y realizar futuros talleres para las organizaciones de la sociedad civil africana sobre estrategias de comunicación para el cambio social? _____

2. En su opinión, ¿cuáles serían algunas opciones/alternativas para ampliar sus conocimientos / necesidades formativas / intereses? _____

3. ¿Qué pasos planea tomar para seguir involucrado en este proyecto? _____

Comentarios para la FES

1. ¿Qué comentarios o sugerencias específicas tiene para la FES a medida que avanza esta iniciativa? _____

2. ¿Cuáles son los 3 aspectos positivos principales de este taller que destacaron para usted? _____

3. ¿Cuáles son los 3 aspectos principales de este taller que cree que se necesitan mejorar? _____

BIOGRAFÍAS

Jair Vega Casanova

Profesor del Departamento de Comunicación Social, investigador sénior del Grupo de Investigación en Comunicación, Cultura y Cambio Social PBX; profesor de las maestrías en Comunicación, Epidemiología y Salud Pública y actual coordinador de la maestría en Comunicación de la Universidad del Norte. Sus investigaciones, publicaciones y proyectos se han desarrollado en distintos escenarios: la academia, organizaciones sociales, entidades estatales, así como organismos de cooperación internacional. Sus investigaciones se podrían articular en el eje comunicación, participación y cambio social, con especificidades como 1) la construcción social de la salud, 2) la agencia política de las organizaciones sociales y 3) los estudios de género, diversidad y ciudadanía. Ha sido consultor con entidades colombianas como el Ministerio de Salud, el Instituto Nacional de Salud y la Fundación Imaginario. También de entidad, es internacionales como C-CHANGE-FHI 360, Organización Mundial de la Salud, Organización Panamericana de la Salud, Unicef, PNUD, Fondo de Población de las Naciones Unidas, Fundación Friederich Ebert, Communication for Social Change Consortium y The Communication Initiative. Actualmente es editor asociado de la *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales Investigación & Desarrollo*. Ha sido conferencista y profesor invitado en varias universidades en Colombia y en América Latina. Antes de incorporarse a la Universidad del Norte trabajó durante cinco años en la Fundación Social como coordinador de programas de desarrollo social. Ha publicado numerosos trabajos, libros, capítulos de libros y artículos en revistas. Sus publicaciones se pueden encontrar en <http://uninorte.academia.edu/JairVega> y https://www.researchgate.net/profile/Jair_Vega.

Rafael Obregón Gálvez

Representante de Unicef en Paraguay desde julio de 2019. Fue jefe de la Sección de Comunicación para el Desarrollo, División de Programas, Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (Unicef), Nueva York. Previo a su vinculación con Unicef fue profesor asociado de la Escuela de Artes y Medios y Director del Programa de Estudios de Comunicación y Desarrollo del Center for International Studies de Ohio University, y profesor asociado del Departamento de Comunicación Social de la Universidad del Norte de Colombia. También se desempeñó como asesor regional de Comunicación para la Salud Materno-Infantil de la Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud. Tiene amplia experiencia profesional, docente e investigativa en comunicación para el desarrollo y para la salud, y en desarrollo internacional en América Latina, Asia y África. Es miembro del consejo editorial de varias revistas científicas, como el *Journal of Health Communication*, y ha sido revisor invitado de *Social Science Medicine*, *BioMed Central* y *Health Policy Journal*. Es miembro del Comité Asesor del Foro sobre Amenazas Microbianas de las Academias de Ciencias, Ingenierías y Medicina de los Estados Unidos, y del Comité Asesor de la Cumbre Internacional de Comunicación para el Cambio Social y del Comportamiento. Fue asesor del Comité de Emergencia del Reglamento Sanitario Internacional de la Organización Mundial de la Salud para la emergencia de salud pública internacional por el Zika y presidente fundador de la Alianza Global para el Cambio Social y de Comportamiento. También es miembro de varias asociaciones internacionales, entre ellas la International Communication Association y la International Association for Mass Communication Research. Ha publicado varios libros, artículos de revistas revisados por expertos, capítulos de libros e informes técnicos. Entre sus libros más recientes se encuentran *Social and Behavior Change Communication in Disease Outbreaks: Dealing with Rights, Culture, Complexity, and Context* (2021, forthcoming), Springer, *The Handbook of Development Communication and Social Change* (2014) y *The Handbook of Global Health Communication* (2012), Wiley Publishers. Obtuvo un doctorado en Comunicación Social en la Pennsylvania State University, una maestría en Asuntos Internacionales en la Ohio University; y una licenciatura en Comunicación Social y Periodismo en la Universidad Autónoma de Colombia.

Claudia Nieto Sánchez

Investigadora Unidad de Antropología Médica / Eco-health Group – Instituto de Medicina Tropical (Amberes). Es doctora en Salud Pública y Comunicación de la Universidad de Ohio. Obtuvo su título de maestría en Comunicación y Desarrollo de la misma institución. En su calidad de investigadora de postgrado actuó como coordinadora de la Iniciativa Vivir Saludable (IVS), estrategia de investigación enfocada en desarrollar modelos de prevención sostenible de la Enfermedad de Chagas en Ecuador. Diseñada por el Centro de Investigación para la Salud en América Latina (CISeAL) de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) y el Instituto de Enfermedades Infecciosas y Tropicales (ITDI) de la Universidad de Ohio (OU), la IVS combina conocimiento científico y saber local para diseñar ambientes de vivienda capaces de prevenir la entrada de triatominos en viviendas rurales de la provincia de Loja. Desde esta posición desempeñó roles de investigación e implementación involucrando actores locales, nacionales e internacionales. Su experiencia en comunicación, desarrollo y salud incluye proyectos en Colombia, Ecuador, India, Gambia, Uganda y Suráfrica. Previamente estuvo involucrada en el diseño e implementación de una estrategia intersectorial de prevención de embarazo adolescente en Colombia, así como múltiples proyectos de gestión de conocimiento de alcance regional en comunicación y desarrollo desde la Iniciativa de Comunicación para América Latina: <http://www.comminit.com/la>. Entre 2012-2016 se desempeñó como entrenadora y facilitadora en el Curso de Comunicación para el Desarrollo diseñado por la Universidad de Ohio para funcionarios de Unicef; así mismo, ha facilitado múltiples cursos sobre investigación cualitativa aplicada a la promoción de salud dirigidos a estudiantes de pre- y posgrado en Colombia y Ecuador. Colabora actualmente con la Unidad de Antropología Médica del Instituto de Medicina Tropical en Amberes, en donde participa en investigaciones enfocadas en el uso de perspectivas sistémicas para la prevención de enfermedades infecciosas en contextos internacionales.

Elizabeth Vargas Rosero

Profesora asociada, investigadora del Grupo de Cuidado al paciente crónico y su familia y de Historia de la Enfermería; profesora en el doctorado y la maestría en Enfermería y actual vicedecana académica de la Facultad de Enfermería de la Universidad Nacional de Colombia. Sus áreas de interés y desarrollo académico son la salud cardiovascular, las condiciones crónicas de salud, la promoción de la salud y la comunicación en salud. Miembro de la Sociedad de Honor de Enfermería Sigma Theta Tau International. Sus publicaciones se pueden encontrar en https://www.researchgate.net/profile/Elizabeth_Vargas-Rosero.

Camilo Pérez Quintero

Profesor de Comunicación y Desarrollo en el Departamento de Comunicación Social y Periodismo, director del laboratorio de comunicación para la innovación territorial y el cambio social JUI SHIKAZGUAXA y es miembro de PBX: Grupo de Investigación de Comunicación, Cultura y Cambio Social en la Universidad del Norte en Barranquilla (Colombia). Es antropólogo de la Universidad de Antioquia, Medellín (Colombia); tiene una maestría en Communication and Development Studies y es doctor en Mass Communication de Ohio University. Sus intereses de investigación incluyen la comunicación para el cambio social y de comportamiento, la comunicación participativa y ciudadana, la comunicación para la salud y los estudios de género, diversidad y ciudadanía, la comunicación comunitaria, alternativa, ciudadana y propia; y el uso del arte como herramienta para la transformación. Fue cofundador de la organización Pasolini en Medellín, pionera en Colombia en combinar la antropología visual con la comunicación para el cambio social, y la generación de metodologías participativas de producción audiovisual con jóvenes. Ha sido conferencista invitado en varias universidades en Colombia y a nivel internacional. Antes de incorporarse a la Universidad del Norte trabajó durante cinco años en la Secretaría de Cultura Ciudadana de la Alcaldía de Medellín en los programas de memoria y patrimonio cultural, y el programa de planeación local y presupuesto participativo.

George W. Gathigi

Profesor en la Escuela de Periodismo y Comunicación de Masas de la Universidad de Nairobi (Kenia). Su trabajo de investigación e intereses incluyen la radio para el desarrollo, la práctica de la comunicación para el desarrollo, la comunicación para la salud, la investigación de audiencias y los medios digitales. También apoya a una serie de instituciones de educación superior en África y Estados Unidos. Tiene un doctorado en Comunicación de Masas (2009) y una maestría en Asuntos Internacionales (2006) de la Universidad de Ohio y una licenciatura en Ciencias Políticas y Lingüística de la Universidad de Nairobi (2000). Anteriormente enseñó en Hampshire College y fue examinador externo en el campo de la comunicación en varias universidades de Kenia, África Oriental y Meridional. Es experto en comunicación y desarrollo en ejercicio con más de 19 años de experiencia en los campos de la comunicación, los medios y el desarrollo. Ha apoyado a organizaciones dentro de los medios de comunicación, la sociedad civil, instituciones públicas y organismos regionales en materia de investigación-acción, desarrollo de capacidades, campañas de comunicación, comunicación para el cambio de comportamiento, comunicación estratégica, documentación y monitoreo y evaluación en diversos campos. Es un formador a nivel global, regional y local que trabaja en diferentes necesidades de comunicación. Ha apoyado a diferentes actores, incluidos el gobierno, la sociedad civil / ONG y el sector privado, en materia de energía renovable, medio ambiente y recursos naturales, educación, salud y seguridad y protección. Ha trabajado y ha sido consultor para otras instituciones como Africa's Voices Foundation, Kenya Red Cross, CEWARN-IGAD, The Global Fund, Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito (UNODC), ICCO Cooperation, Internews, Anglican Overseas Aid (AOA), Unicef, Organización Mundial de la Salud, ACT, entre otros. Ha trabajado extensamente en África Oriental y Meridional y en Estados Unidos.