

Prevención Social de la Violencia

Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia



Serie
comunicación
para la prevención

Prevención Social de la Violencia

Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia

Esta publicación es posible gracias al generoso apoyo del pueblo estadounidense mediante la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID). El contenido de esta publicación es responsabilidad única de sus autores y no refleja de ninguna manera las opiniones de USAID o del Gobierno de los Estados Unidos de América y del Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos.

“Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia”

Impreso y hecho en México, 2015

Derechos reservados

www.pcc.org.mx

Contenido

5	Presentación
7	Introducción
9	1. Marco conceptual
9	1.1 ¿Qué es una estrategia de comunicación comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia?
10	1.2 ¿Cómo prevenir la violencia en comunidades con la presencia de estos factores?
10	1.3 ¿Cómo sirve la comunicación comunitaria para la prevención de la violencia?
11	1.4 ¿Por qué elegir una campaña de comunicación comunitaria?
13	2. ¿Cómo se hace una estrategia de comunicación para prevenir la violencia y la delincuencia? Caso de campaña de comunicación comunitaria
14	2.1 Fase 1. Análisis de la situación comunitaria
16	2.2 Fase 2. Diagnóstico de comunicación
18	2.3 Fase 3. Diseño de la estrategia de comunicación comunitaria
20	2.4 Fase 4. Plan de implementación de la campaña de comunicación comunitaria
20	2.4.1 Paso 1. Diseño de mensajes para públicos segmentados
23	2.4.2 Paso 2. Diseño de estrategias, metas y tácticas
24	2.4.3 Paso 3. Resolución creativa
27	2.4.4 Paso 4. Diseño del cronograma y del programa de implementación
29	2.4.5 Paso 5. Diseño de la evaluación
29	2.4.6 Paso 6. Acuerdo comunitario

Contenido

30	2.5 Fase 5. Implementación de la campaña de comunicación comunitaria
30	2.5.1 Paso 1. Conformación del equipo y producción de materiales para cada etapa
31	2.5.2 Paso 2. Presentación de la campaña
31	2.5.3 Paso 3. Producción y socialización
32	2.5.4 Paso 4. Diseño del monitoreo y evaluación
32	2.5.5 Paso 5. Cierre y capitalización
32	2.6 Fase 6. Monitoreo y evaluación
39	3. Recomendaciones
41	Referencias bibliográficas

El Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC) es financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), en el marco de la cooperación entre los gobiernos de México y los Estados Unidos de América, derivado del Pilar IV de la Iniciativa Mérida.

En coordinación cercana con la Subsecretaría de Prevención y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación (Segob), el PCC impulsa una estrategia de gestión local para la prevención social de la violencia orientada al fortalecimiento de la cohesión social en comunidades específicas, donde la convivencia y la participación ciudadana se han visto debilitadas.

El PCC está integrado por un equipo de profesionales y técnicos especialistas en el tema de la prevención social de la violencia, quienes han hecho posible la implementación y documentación de prácticas e intervenciones sociales desarrolladas por organizaciones de la sociedad civil. A partir de éstas se han elaborado modelos conceptuales, guías de implementación, manuales de capacitación y sistematizaciones conformando todas ellas un abanico de publicaciones focalizado en la prevención.

La presente *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia* ha sido desarrollada por la consultora Alejandra Contreras Dávalos, con la supervisión de la coordinadora de comunicación del PCC Marina Martínez Cruz.

Esta guía está hecha con base en la experiencia y lecciones aprendidas y generadas durante el diseño y la implementación de la campaña de comunicación para la prevención de la violencia “Vivamos la calle”, que se llevó a cabo desde el 2012 y hasta el 2014 en los nueve polígonos de intervención que le fueron asignados al programa para pilotear modelos y prácticas de prevención de la violencia y la delincuencia. Además, contempla el enfoque propuesto en el *Modelo de comunicación estratégica para la prevención de la violencia y la delincuencia*.

La guía presenta la experiencia de una forma estructurada y didáctica pensando en los implementadores de programas de prevención en el ámbito municipal y comunitario. Además, pretende ser una herramienta útil para promover campañas de comunicación comunitarias en línea con el marco normativo en la materia y con el Programa Nacional de Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia del gobierno de México.

Esperamos que este aporte sea de utilidad para robustecer las capacidades de las personas e instituciones interesadas en la prevención social de la violencia, a fin de que puedan diseñar planes de intervención comunitaria más eficientes y más cercanos a las necesidades reales a nivel local y, sobre todo, comunitarios.

Antonio Iskandar

Director

Programa para la Convivencia Ciudadana

La *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia* es un documento didáctico para que las personas interesadas en implementar campañas de este tipo, como estrategia de comunicación concreta para prevenir violencia y delincuencia, puedan hacerlo siguiendo un proceso lógico y comprensible.

Esta guía es resultado de la evaluación y sistematización de la experiencia “Vivamos la Calle” y del *Modelo de comunicación estratégica para la prevención de la violencia y la delincuencia* desarrollado por el Programa para la Convivencia Ciudadana (PCC). Este último es una pieza estratégica que forma parte de la construcción de una política pública para la prevención primaria de la violencia y la delincuencia, que el PCC lleva a cabo en coordinación con la Subsecretaría de Prevención y Participación Ciudadana de la Secretaría de Gobernación (Segob).

La comunicación para la prevención de la violencia es un mecanismo que ayuda a la vinculación, necesaria entre gobierno y sociedad para generar seguridad ciudadana. Desde esa perspectiva, la comunicación facilita conexiones, mensajes y procesos de manera multidireccional, no sólo del gobierno a la sociedad (como sería la gestión de mensajes políticos), sino también viceversa.

La comunicación trabaja con información, el diseño de mensajes, la difusión, la relación entre las personas y, finalmente, con el cambio estructural de las percepciones del mundo, las prácticas o la cultura dentro de un grupo social. En este sentido, la comunicación es de gran relevancia para articular las inquietudes de las personas con los esfuerzos de las organizaciones y las instituciones que persiguen la prevención de la violencia y la delincuencia en nuestro país, a través del conocimiento que se da gracias al adecuado intercambio comunicativo.

Sabemos que las comunidades intercambian información de diversas maneras: unas más comunicativas, como el diálogo, y otras menos, como la agresividad. Intervenir una sociedad en términos comunicativos implica tener un objetivo concreto con

respecto a ésta. Si el propósito es mejorar las condiciones de vida de los actores que la conforman, entonces hablamos de una estrategia de comunicación comunitaria para el desarrollo. Es importante comprender estos conceptos porque toda la campaña se centrará en construir mensajes necesarios para que la comunidad tenga una forma de vida más armoniosa y resiliente, es decir, que se desarrolle.

Así pues, esta guía es el aterrizaje de una de las varias estrategias que suman al paradigma de la prevención, es decir, la comunicación comunitaria. Ésta es una pieza operativa fundamental que ayuda a cumplir con los objetivos que busca cualquier intervención dentro del contexto de la seguridad ciudadana. En síntesis, esta guía ofrece una herramienta de gran utilidad para cualquier operador interesado en construir resiliencia comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia en comunidades específicas.

En la primera parte, se conocerá el marco conceptual del enfoque de prevención de la violencia y la delincuencia, y el de la comunicación comunitaria para el desarrollo, la cual trabaja desde dentro de las comunidades y con alternativas al alcance de éstas para fomentar la cohesión social.

En la segunda parte se desarrollan las fases para hacer una campaña de comunicación comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia. Dichas fases se dividen de la siguiente manera:

- Análisis de la situación comunitaria.
- Diagnóstico de comunicación.
- Diseño de la campaña de comunicación.
- Plan de implementación.
- Implementación.
- Evaluación.

En el tercer capítulo, encontrará una serie de recomendaciones puntuales a considerar en cada parte del proceso comunicativo y, por último, las referencias bibliográficas que alimentaron esta guía.

La *Guía para el desarrollo de campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia* es sólo un camino que se articula con otros esfuerzos y bien desarrollada puede resultar en una estrategia positiva y memorable para los miembros de una comunidad y para aquellos que estén dispuestos a trabajar para que las personas se relacionen mejor.

¿Qué es una estrategia de comunicación comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia?

1.1

Dado que esta guía está inserta en una estrategia de prevención de la violencia, nos enfocaremos en ubicar a la comunicación para el desarrollo como el hilo conductor de información que permitirá a los miembros de una comunidad, a las instituciones y a las organizaciones vincularse y generar interacciones solidarias, con el fin de fortalecer los factores de protección comunitarios. De esta forma se podrá contribuir a cortar el paso de la violencia en la cotidianidad de las personas.

La comunicación funciona también como un mecanismo de vinculación entre el gobierno y la sociedad para promover seguridad ciudadana, que en el caso de la prevención sucede cuando se promueve confianza, la cohesión social y la sensibilización sobre factores de riesgo.

Pensemos la comunicación como la posibilidad de poner ideas en común, específicamente en el ámbito comunitario, porque es en lo local y lo cotidiano donde la violencia tiene lugar y también donde surgen las ideas para combatirla.

El enfoque preventivo hace partícipe a la comunidad de “la reducción de los factores de riesgo y del aumento de factores de protección (activos)” (USAID, 2015a: 32) desde la comprensión de las causas, más que desde los efectos. Este último enfoque es el que vamos a trabajar, porque es también donde es posible transformar, a partir del interior de las comunidades, la manera como los miembros de éstas se relacionan entre sí y con el exterior.

Para empezar a pensar desde la comunicación debemos comprender cuáles son los factores de riesgo que inciden en la violencia de las comunidades en desarrollo. Éstos son:

- Factores socioeconómicos y culturales: las personas se encuentran en condición de pobreza.
- Factores sociales o comunitarios: las personas reciben poco apoyo comunitario y son socialmente estigmatizadas y excluidas.
- Factores escolares: los estudiantes reciben poco o ningún apoyo de parte

de los profesores, los alumnos se sienten excluidos y diferentes, y hay presencia de violencia escolar o acoso escolar.

- Factores ligados al grupo de pares: las personas se afilian a grupos de pares involucrados en actividades riesgosas, como comportamientos delictivos o consumo de drogas.
- Factores familiares: las personas pertenecen a familias con baja cohesión, pueden tener padres con enfermedades mentales o con estilos parentales coercitivos, ambivalentes o permisivos.
- Factores individuales: las personas pueden tener bajo coeficiente intelectual, poca capacidad para resolver conflictos, hiperactividad o temperamento difícil en la infancia (Gobierno Federal, 2014: 114).

1.2 ¿Cómo prevenir la violencia en comunidades con la presencia de estos factores?

Siguiendo el modelo epidemiológico de la prevención social de la violencia existen tres niveles de intervención que se describen brevemente en la siguiente tabla:

Tabla 1. Niveles de intervención

Niveles de intervención	Tipos de medidas de prevención
Primario	Medidas de prevención mucho antes de que ocurran los hechos violentos. Busca promover acciones no violentas e incentivar positivamente a la población para que elija caminos distintos a la violencia
Secundario	Medidas de prevención focalizadas en quienes tienen mayor riesgo de generar relaciones violentas
Terciario	Medidas de prevención focalizadas en delincuentes o generadores de la violencia para evitar su reincidencia

Aunque en todos los niveles podemos intervenir desde la comunicación para participar en la prevención de la violencia, es en el primario donde más oportunidades tenemos de incidir de manera exitosa (sobre todo si somos capaces de reconocer que, así como hay factores de riesgo, también hay factores de protección o contención que desde la comunicación podemos ayudar a fortalecer).

1.3 ¿Cómo sirve la comunicación comunitaria para la prevención de la violencia?

La comunicación comunitaria para el desarrollo enfocada en la prevención de la violencia nunca puede estar prediseñada dado que cada comunidad es un caso particular. Esto puede parecer desalentador, pero contemplar la incertidumbre del inicio y respetar las dinámicas particulares de los espacios comunitarios a intervenir hace toda la diferencia entre un abordaje “libresco” y uno efectivo. De cualquier manera, existen ciertos principios que se deben respetar antes de emprender un diagnóstico y una planeación de comunicación comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia:

- Analizar el contexto histórico, político, cultural y social de la comunidad a intervenir.
- Comprender los factores de riesgo de la violencia presentes en la comunidad.
- Consultar previamente, junto a los actores comunitarios, si ellos sienten la necesidad de la intervención, si la desean y si la permiten.
- Construir una estrategia desde las necesidades de la comunidad y destinada a ésta.
- Diagnosticar las relaciones entre las personas y los grupos comunitarios y los instrumentos de comunicación en funcionamiento y en desuso.
- Comprender y manejar los códigos propios de los actores comunitarios.
- Ser congruente con las competencias comunicativas propias de las personas.
- Producir expresiones comunicativas claras y sencillas para los participantes.
- Consensuar las implementaciones informativas con los actores comunitarios.

La intención de una estrategia de comunicación comunitaria es fomentar la solidaridad entre los actores que son parte de una comunidad. Como se vio anteriormente, los factores de protección surgen de ahí, de las relaciones solidarias, respetuosas, de los modelos democráticos y de la resiliencia, como un espacio de convivencia armoniosa. De ahí que se planteen dos necesidades: la de un diagnóstico de violencia y delincuencia, y la de uno de comunicación comunitaria (que se refiere al estado de las relaciones, los canales y los órdenes sociales).

¿Por qué elegir una campaña de comunicación comunitaria?

1.4

Una vez que hemos hecho un diagnóstico de comunicación y hemos determinado objetivos podemos saber qué pasos serán los que respondan mejor a las necesidades informativas de la comunidad. Por ejemplo, si uno de los problemas que ubicamos es la frecuencia de embarazos adolescentes como un motivo de deserción escolar podremos centrar nuestros esfuerzos en difundir información acerca de las alternativas de prevención de los embarazos.

Por otro lado, cuando tenemos que trabajar con comunidades con presencia de factores de riesgo de violencia y delincuencia donde el público meta son los niños y adolescentes, entonces podemos pensar en una estrategia que aborde el tema desde distintos frentes con un mensaje coordinado: la diversión sana, la convivencia, el rescate de los espacios públicos, el diálogo y la cooperación. Una campaña de comunicación comunitaria es una estrategia útil para lograrlo, porque puede tocar esos puntos de manera vivencial y memorable al abordar varios objetivos.

Según *Barrio Galaxia: Manual de comunicación comunitaria* (2002) una campaña comunitaria es una estrategia que persigue objetivos políticos, organizativos, públicos y culturales:

Políticos en cuanto deben ayudar a posicionar mejor a las familias del barrio frente al Estado, los partidos políticos y las empresas privadas de servicios públicos. *Organizativos* porque deben contribuir a articular barrialmente a instituciones, grupos y vecinos para otras y mejores iniciativas. *Públicos*, ya que tienen que apuntar a un grado satisfactorio de eficacia en la instalación “publicitaria” de un problema, ya sea a nivel local o en los medios masivos (DRC, 2002: 81).

Las campañas de comunicación comunitaria tienen ventajas por encima de otras estrategias de comunicación grupal o hasta masiva. Por un lado, surgen de la comunidad y, por lo tanto, hablan de las personas que ahí viven y de los problemas que han expresado y padecen. En segundo lugar, tienen una duración específica, no dependen de que las organizaciones o los propios miembros de la comunidad hagan esfuerzos por largo tiempo. En tercer lugar son incluyentes, es decir, pueden incorporar a todas las personas (como comunicadores locales y organizaciones vecinales) que puedan aportar ideas y trabajo para fortalecer el mensaje. Por último, una campaña de este tipo bien articulada se convierte en un antecedente para la construcción de esfuerzos posteriores (DRC, 2002: 83).

Estas campañas se originaron e inspiraron en la manera como las de publicidad construyen y llevan sus mensajes a audiencias específicas, sólo que éstas en vez de pretender convencer a las personas para que compren productos, trabajan para cambiar los hábitos de los individuos de cierta población, con el fin de que incrementen su bienestar.

El corazón de estas campañas es un mensaje que quienes la lleven a cabo deben tener muy claro. En el caso de esta guía, el mensaje a articular es el de la prevención de la violencia y la delincuencia.

La metodología de esta campaña de comunicación comunitaria fue inspirada en otros modelos de Argentina, España, México, de organizaciones internacionales (como la Unesco) y de textos académicos centrados en la intervención de comunicación estratégica (en particular *Comunicometodología: Intervención social estratégica*, de las autoras Norma Macías y Diana Cardona).

Nuestra experiencia se basa en la operación del propio ECC como autor y estrategia de la campaña de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia “Vivamos la Calle”, la cual se llevó a cabo en 2014 en nueve polígonos de tres ciudades de la frontera norte de México: Ciudad Juárez, Monterrey y Tijuana.

2

¿Cómo se hace una estrategia de comunicación para prevenir la violencia y la delincuencia? Caso de campaña de comunicación comunitaria

Una estrategia es un plan maestro diseñado para conseguir un objetivo, que se caracteriza por el enfoque que emplea para obtener un resultado y por las tácticas que la componen, como momentos consecutivos y encadenados. Hacer una metodología es establecer una serie de pasos para alcanzar nuestros objetivos. Los pasos que componen la planeación estratégica de comunicación deben ser congruentes con el objetivo general del proyecto y con cada uno de los objetivos específicos.

En este apartado se presenta orientación para diseñar paso a paso una metodología de comunicación comunitaria con una táctica específica: una campaña de comunicación como una de las posibles estrategias para una intervención.

En esta guía se muestra cómo hacer una campaña de comunicación comunitaria. Ésta no es la única estrategia posible a seguir, pero sí es una forma específica de apoyo a otros procesos de intervención para la prevención de la violencia y la delincuencia, como vimos en el capítulo anterior.

Antes de emprender la campaña se debe hacer un diagnóstico de comunicación. Esto permitirá conocer la situación de la comunidad, comprender sus necesidades y diseñar mensajes adecuados a sus miembros (a partir de inquietudes, lenguajes e identidades propias). Una vez concluido el diagnóstico y definidos los objetivos de comunicación, se procede a diseñar una campaña “a la medida” de cada grupo social [para comprender cómo hacer un análisis de la situación comunitaria y un diagnóstico de comunicación ver el *Modelo de comunicación estratégica para la prevención de la violencia y la delincuencia* (USAID, 2015b)].

Para tener una panorámica general de las fases y hacer una estrategia de comunicación para la prevención de la violencia, con posterior aterrizaje en una campaña de comunicación comunitaria, en el siguiente esquema se presentan estas etapas (los dos primeros corresponden al diagnóstico de comunicación, mientras los últimos tres a la campaña de comunicación):



Figura 1. Fases para hacer una campaña de comunicación comunitaria

A continuación se presenta una síntesis de cómo hacer un análisis de la situación comunitaria y un diagnóstico de comunicación y posteriormente los pasos de una campaña de comunicación comunitaria.

2.1 Fase 1. Análisis de la situación comunitaria

Objetivo

Que los implementadores comprendan a la comunidad a la que van a intervenir y conozcan sus maneras de relacionarse, sus canales de comunicación y espacios de interacción.

Es necesario conocer y comprender a la comunidad antes de intervenirla. Si nos familiarizamos con sus estructuras sociales, sus maneras de relacionarse, los canales de información que les son habituales, los antecedentes de la propia comunidad y las intervenciones que otras organizaciones han llevado a cabo en la colonia podremos empezar a bocetar la manera más adecuada de intervenir desde la comunicación. En la siguiente tabla se observan, de manera sintética, los seis momentos más esenciales del análisis de la situación comunitaria [para conocer más, ver USAID (2015b). *Modelo de comunicación estratégica para la prevención de la violencia y la delincuencia*].

Tabla 2. Análisis de la situación comunitaria

Delimitación del espacio físico y social	<p>Sobre el espacio físico respondamos a las siguientes preguntas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo nombran las personas al espacio a intervenir? • ¿Cuáles son los límites espaciales que señalan las fronteras del territorio? • ¿Cuántas personas habitan la colonia o barrio? • ¿Cuál es su composición demográfica? • ¿Cuáles son los lugares más representativos de esa comunidad?
	<p>Sobre los espacios sociales o de interacción ubiquemos los que sean:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lugares de circulación: son los espacios por donde la gente pasa casi siempre sin detenerse y caminando sin tiempo que perder (pasillos, calles, pasajes, avenidas, esquinas, etcétera). • Lugares de concentración: son los espacios en los que las personas se juntan para lograr un objetivo, pero en los que no necesariamente se comunican entre sí (por ejemplo, el parque del barrio, la tiendita de la esquina, la plaza pública, la salida de la escuela, la sala de espera de la clínica, etcétera). • Lugares de reunión: son los espacios en los que se reúnen grupos de mayor o menor tamaño, organizados, conocidos (por ejemplo, la escuela, la iglesia o el club del barrio) y donde éstos necesitan comunicarse para el logro de un objetivo en común (las rendiciones de cuentas del presidente municipal y las reuniones vecinales, entre otros) (Morfa y Sol Garabito, 2012: 24).

<p>Principales subgrupos activos en el interior de la comunidad</p>	<p>Si ya se sabe en dónde y cuáles son los espacios de interacción donde las personas se reúnen para enterarse de información importante, se deben localizar a los grupos activos de la comunidad, es decir, los colectivos, las organizaciones no gubernamentales, los grupos religiosos, las bandas musicales y las pandillas, si las hubiera, entre otros.</p>
<p>Organización y jerarquía de los grupos dentro del barrio o colonia</p>	<p>Se debe describir el papel que juega en la comunidad cada uno de los grupos que se analizaron, la relevancia que se da a sus opiniones y el tipo de influencia que tienen sobre las personas que habitan la colonia. Muchas veces los grupos están vinculados unos con otros, por uno o más actores o porque sus objetivos se complementan, se parecen o se oponen. Debe trazarse un mapa donde se ubique a los actores (en papel), su relevancia (con figuras de tamaños distintos) y las relaciones que hay entre sí (con líneas punteadas o marcadas según la intensidad de la relación).</p>
<p>Antecedentes históricos de las acciones realizadas</p>	<p>Antecedentes de la situación de la comunidad En esta sección se reconstruyen los momentos más significativos para la comunidad a partir de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Documentos oficiales: censos, libros históricos y memorias. • Notas periodísticas locales y regionales: impresas o en línea. • Testimonios orales: lo que los habitantes de la comunidad y los integrantes de las organizaciones que han intervenido cuentan que pasó. <p>La intención de esta búsqueda es localizar cómo se relacionaba la comunidad en el pasado y cómo se convirtió en lo que es ahora, además de qué eventos ocurrieron para que cambiara la relación entre las personas.</p>
<p>Entorno de comunicación</p>	<p>Canales de información establecidos Los canales o medios empleados pueden ser formales (establecidos para que cumplan esa función oficialmente, como: pizarrones, periódico mural, textos y juntas) o informales (vías que se crean espontánea e intermitentemente para intercambiar información, más allá del control oficial o del espacio y la forma institucional, por ejemplo: los chismes, rumores, pláticas, chats, redes sociales, pintas, etcétera).</p> <p>Es importante conocer los medios que cotidianamente emplea cada comunidad y que pueden variar en cada colonia. Sin embargo, en general, las personas se reúnen en ciertos puntos, como la casa de alguna vecina, el centro comunitario, la iglesia, el centro de salud, la escuela, los centros deportivos o las esquinas. Además, se enteran de lo que pasa dentro y fuera del barrio a través de medios masivos de información, de reuniones, de volantes, las redes sociales, etcétera.</p> <p>Por lo anterior, se deben buscar y usar los medios que las personas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ya conocen. • Comprenden los códigos que ahí aparecen. • Mandan el mensaje de manera más inmediata.

2.2 Fase 2. Diagnóstico de comunicación

Objetivo

Que los implementadores puedan definir cuáles son los cambios que las personas dicen que necesitan y los que se pueden atender desde la comunicación. Al término de esta fase, los implementadores sabrán qué medios de comunicación usa la comunidad y los objetivos que podrían perseguir, según las características de ésta, su contexto y la disposición del espacio.

Un diagnóstico de comunicación dirigido a la prevención de la violencia debe potenciar los factores de protección en donde, de otra manera, prevalecerían los de riesgo. Específicamente en el terreno de la comunicación debería contemplar la historia de la comunidad, los canales, espacios y tiempos de interacción, así como la percepción de los integrantes de la zona respecto de la situación, sus expectativas, sus disposiciones, esperanzas y temores, como se observa en el siguiente esquema:



Fuente. Elaboración propia.

Esquema 1. Diagnóstico de la comunicación comunitaria

Un diagnóstico de este tipo pretende entender qué acciones de comunicación hacen falta y con qué recursos humanos, materiales y económicos se cuenta. Sin embargo, no se puede partir exclusivamente de los resultados de la investigación, sino que se debe también consultar a la comunidad acerca de sus deseos de cambio y su disposición para ser parte de la intervención de comunicación.

Cuadro 1. Tipo de cambio requerido

Cambio	Características	Implicaciones
Reconstitutivo	Creer, multiplicar, encauzar y complejizar las redes de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Recursos para ampliar la red de relaciones para generar y distribuir información en más lenguajes, momentos y espacios (para alcanzar a más actores) Modificación de la estructura de relaciones
Ampliación	Crear espacios o tiempos para la relación de los elementos que obligan al crecimiento	<ul style="list-style-type: none"> Recursos para la ampliación de la comunidad a diversos tiempos y espacios Acuerdo entre los participantes para hacer crecer a la comunidad más allá del espacio y tiempo acostumbrados Tener información o generar interés para que la interacción suceda
Transformación	<p>Modificar funciones y estructuras tradicionales por otras posibles</p> <p>Reorganizar a los elementos para que adquieran nuevas funciones o interacciones diferentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> Anular el hábito de ciertos usos comunicacionales Elegir procesos y herramientas que permitan una participación efectiva entre los elementos Disposición de los actores para aceptar los cambios en información y lenguajes, en funciones y estructuras Abandonar hábitos y antiguas conductas
Reforzamiento	Reiterar mensajes y sus explicaciones para generar certezas y comprensión sobre un contenido informativo que ya circula en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> Reelaboración y uso de la información generada en la red Selección de información relevante Sondeo constante de la situación del mensaje en la percepción de los actores

Continúa...

Cambio	Características	Implicaciones
Desarrollo	<p>Permitir el enriquecimiento o satisfacción de los actores involucrados</p> <p>Introducir elementos diversos en el proceso comunicativo: emociones, expectativas, afectos, deseos, proyectos de vida</p> <p>Provocar mayor compromiso en las relaciones</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Espacios de libertad y convivencia en la comunidad • Acuerdos para permitir la participación colegiada en la toma de decisiones • Relaciones solidarias y no dependientes • Abandono de prácticas violentas, dictatoriales y de control de la información • Cambio de hábitos negativos

Recuerde que las personas que habitan la comunidad a intervenir, por lo general no han pedido la intervención de comunicación, a pesar de tener necesidad de ella. En este caso es muy importante consultar a los líderes comunitarios y a los actores que llevan más tiempo trabajando en el espacio para saber la opinión de la mayoría y los mensajes que les interesa difundir o conocer. Es fundamental tener en cuenta que el enfoque desde el que trabajamos es el de prevención de la violencia y la delincuencia.

El éxito de una estrategia de comunicación comunitaria dependerá de la apropiación de los mensajes, los canales y los procesos por parte de las personas locales. En otras palabras, el mensaje y las acciones que de ésta emanen deben surgir del seno de la comunidad, por lo tanto, la tarea de los interventores será prestar atención y proponer caminos para alcanzar cambios.

En el caso de una estrategia de comunicación comunitaria que fortalezca los factores de protección de las comunidades, el tipo de cambio que éstas requieren es de desarrollo, porque se busca que sus miembros sean más participativos, tengan más espacios libres de violencia y que aprendan a generarlos en libertad y con confianza.

2.3 Fase 3. Diseño de la estrategia de comunicación comunitaria

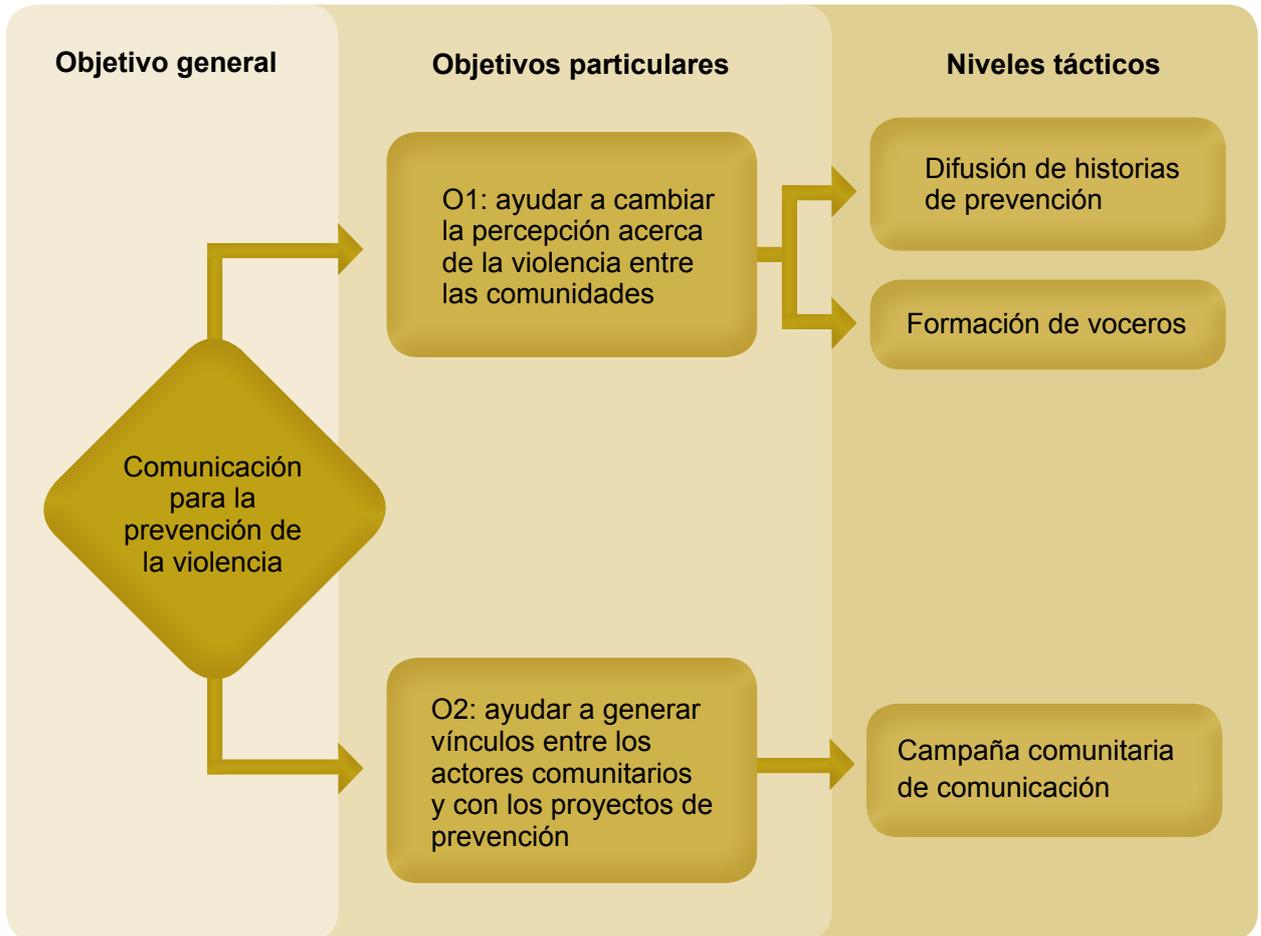
Objetivo

Que los implementadores diseñen una estrategia de comunicación para la prevención de la violencia, a partir del diagnóstico de comunicación.

Tras decidir el tipo de cambio que se busca que la comunidad experimente, se deben establecer los pasos tácticos para conseguirlo. Así, el plan de implementación consiste en una serie de momentos consecutivos que terminarán en el diseño de una campaña de comunicación comunitaria. A

continuación se detallan los pasos a seguir para tener un documento maestro y llevarlo a cabo en la operación.

Cuando el objetivo general de una intervención de comunicación apunta a la prevención de la violencia se pueden perseguir dos objetivos específicos, que tienen diferentes emisores y receptores, y que obtienen resultados diferentes, aunque complementarios.



Fuente. Elaboración propia.

Esquema 2. Objetivos de comunicación

Esta guía se concentra en proponer herramientas de comunicación para generar vínculos entre los actores comunitarios, así como entre éstos y los proyectos de prevención locales. Por lo tanto, revisa el proceso a seguir para diseñar la táctica de campaña de comunicación comunitaria. Esta última pretende enviar mensajes de prevención de la violencia a una comunidad específica, de tal manera que la información pueda ser aplicada en la vida de las personas a las que va dirigida.

2.4 Fase 4. Plan de implementación de la campaña de comunicación comunitaria

Objetivo

Que los implementadores puedan diseñar un plan paso a paso para llevar a cabo una campaña comunitaria de comunicación para la prevención de la violencia.

2.4.1 Paso 1. Diseño de mensajes para públicos segmentados

El mensaje es el corazón de una campaña de comunicación, es la información que se quiere que la gente recuerde y que germine en cambios en la manera como se relaciona. Por ello se debe considerar lo siguiente:

- Los tipos de mensaje que existen.
- El diseño de mensajes a partir de públicos primarios y secundarios.
- Cómo evaluar la eficacia de los mensajes diseñados.

Tipos de mensaje: una vez que se sabe cuál es la información más importante a transmitir, debe asegurarse que:

- Sea comprensible para el público.
- Refleje la intención del emisor.
- Contenga toda lo necesario para que las personas actúen.
- El lenguaje sea el adecuado según la intención y el público.

Los tipos de mensaje que se pueden diseñar estarán vinculados al efecto que se desea conseguir. ¿Se quiere conmover, motivar, señalar algo, vincular con algo? En el siguiente cuadro aparecen los tipos de mensaje que se pueden construir, así como sus efectos:

Cuadro 2. Tipos de mensaje

Tipo de mensaje	Efecto
Referencial	Describe un hecho. Usa un lenguaje neutro, sin calificativos. Ejemplo: “el taller sobre nuevas masculinidades será el miércoles 17 de septiembre en el aula azul del centro comunitario”
Emotivo	Se dirige a las emociones del receptor: compasión, confianza, empatía, alegría, miedo, etcétera. Ejemplo: “los golpes pueden borrarse de mi piel, pero me dolerán toda la vida”

Continúa...

Tipo de mensaje	Efecto
Imperativo	Pide a las personas que hagan algo concreto, a través de la persuasión o la amenaza. Por ejemplo: “si quieres superarte, inscríbete al curso de redacción” o “los insultos también son violencia. Si no denuncias nos insultas a todas”
De contacto	Se refiere a las motivaciones de las personas para hacerlas sentir parte de una acción común. Por ejemplo: “todos queremos vivir en una colonia más segura, unamos nuestras voces en la asamblea vecinal”
Correctivo	Reorganiza una información anterior, la desmiente o la niega. Para esto se debe tener clara la información. Ejemplo: “a muchas mujeres nos enseñaron que si un hombre te prohíbe tener amigos es porque te quiere, pero eso no es cierto. Aislar a una persona de su familia y amigos es violencia, según la Organización Mundial de la Salud. Denuncia, no estás sola”

Fuente: Información obtenida del capítulo 4 de Cardona y Macías, 2009.

Tipos de público: una campaña de comunicación comunitaria tiene como objetivo impactar a un público primario, aunque también les hable a públicos secundarios y éstos se conviertan en elementos importantes para que ésta funcione. Pensando en los distintos públicos, de distintas competencias, se deben diseñar mensajes que apunten hacia el mismo objetivo de comunicación y sean parte de la identidad de la campaña.

Cuadro 3. Tipos de público

Público	Objetivo	Mensaje
Mujeres de entre 15 y 18 años que habitan en la colonia Nuevo Almaguer y que tienen una relación de pareja	Informar de las señales de violencia en una relación de pareja para prevenir que sean víctimas de ésta	“Siete de cada diez mujeres sufre de violencia en su relación de pareja, pero no lo sabe. Eres víctima de violencia si te grita, controla tu teléfono o te prohíbe ver a amigos o a tu familia”
Hombres de entre 15 y 18 años que habitan en la colonia Nuevo Almaguer y que tienen una relación de pareja	Informar de las características de una relación de pareja constructiva y amorosa, así como los efectos positivos que tiene en su vida personal	“Cuando algo me gusta, hablo; cuando algo me lastima, también hablo. Hablar de lo que siento con mi novia y escuchar lo que ella siente me hace sentir comprendido y nos hace más fuertes”
Profesores de la secundaria pública número 3, ubicada en la colonia Nuevo Almaguer	Capacitar sobre el reconocimiento de las señales de violencia en el noviazgo y las herramientas de comunicación para prevenirlo	“La violencia en el noviazgo no es evidente para quienes la ejercen y la reciben. Ante las primeras señales hay que intervenir para detenerla”

Como se observa en el cuadro, cada mensaje está enmarcado desde una posición y un lenguaje diferente de acuerdo al público meta. Sin embargo, todos los mensajes están dirigidos al mismo objetivo: prevenir la violencia en el noviazgo.

Cómo evaluar la eficacia de los mensajes diseñados: cuando se quiere probar si un mensaje será comprendido por el público al que se dirige se puede hacer una reunión con miembros de la comunidad para presentárselos. También se pueden organizar grupos de enfoque, sondeos o entrevistas, según la disponibilidad de recursos humanos, temporales y económicos. Como se decida, siempre hay que volver a la comunidad para monitorear sus percepciones y sensaciones sobre los mensajes, pues nadie sabrá mejor que ellos si el mensaje es adecuado.

Por otra parte, se debe segmentar a las audiencias por competencia comunicativa y selección de canales. Cuando se analizó al público primario y secundario se pudo aprender acerca de sus competencias comunicativas, que son las capacidades que cada público ha desarrollado más para comprender la información. A partir de ellas, del público al que va dirigida la campaña, el mensaje que interesa enviar y los espacios de interacción que frecuentan los públicos a los que se dirigen, se puede decidir el canal o medio de comunicación que mejor se ajusta a sus necesidades y posibilidades.

Cuadro 4. Canales posibles en una campaña de comunicación comunitaria

Competencia comunicativa	Canales posibles	Características
Memoria textual	Carta, letrero, volante, libro, diario, manual, guía	Actividad individual: requiere de la participación y atención del lector para comprender el mensaje Económica y de fácil producción
Memoria visual	Fotografía, dibujos, pinturas, <i>collages</i> , íconos	Son fáciles de comprender porque se parecen a la realidad Dependen de la tecnología y la habilidad para funcionar
Memoria auditiva	Teléfono, perifoneo, radio, música, <i>jingles</i>	Envían mensajes sintéticos y breves Son de fácil comprensión, pero se olvidan con el paso del tiempo Requieren de la existencia de tecnología
Memoria audiovisual	Cine, televisión, video, animación, teatro, performance	Requieren de tecnología (pantallas, cañones, televisiones y reproductores de DVD) Son llamativos y memorables Son caros de producir

Continúa...

Competencia comunicativa	Canales posibles	Características
Memoria experiencial	Internet, talleres, aplicaciones interactivas, teatro participativo	Si se trata de aplicaciones o de páginas de internet necesitan de tecnología para producirse y descifrarse Si se trata de experiencias interactivas requieren de un individuo con experiencia para trabajar con personas o grupos Mensajes ricos en sentidos, memorables

2.4.2 Paso 2. Diseño de estrategias, metas y tácticas

Las estrategias son acciones generales compuestas por tácticas o acciones específicas que son medibles en el tiempo y espacio. Se debe recordar que la campaña de comunicación está enmarcada en la prevención de la violencia y a partir del fortalecimiento de los factores de protección de la comunidad, por lo que debe apuntar en ese sentido y trabajar a partir de la realidad de la colonia.

Un ejemplo de lo anterior es la campaña “Vivamos la Calle”, del PCC. A continuación se presenta una tabla que vincula el objetivo general con un problema de comunicación, el objetivo específico que lo atiende y la estrategia y táctica que lo resuelven.

Tabla 3. Diseño de estrategias, metas y tácticas

Objetivo general	Sensibilizar a los profesores, padres, niños y jóvenes del polígono Granjas Familiares sobre la importancia de la convivencia en familia y en comunidad para evitar violencia y delincuencia
Problema 1	La comunidad reporta violencia intrafamiliar. Los padres y los hijos adolescentes tienen pocas actividades en común. Si habitan en el mismo hogar, se encuentran por la noche, hablan poco y pelean mucho
Objetivo específico 1	Promover medios de acercamiento para una mejor convivencia entre padres e hijos, a partir de actividades comunes en espacios que fomenten el diálogo y la reflexión
Público primario	Padres y madres trabajadores con hijos e hijas de entre 7 y 18 años que vivan en el polígono Granjas Familiares, de Tijuana
Mensaje	“La convivencia comienza en la familia. Si nos protegemos unos a otros y resolvemos nuestros problemas hablando contribuiremos a una comunidad más fuerte y feliz”
Estrategia	Promover dinámicas de integración familiar en sitios abiertos y virtuales donde las familias encuentren un sitio especial para hacer algo divertido y reciban información acerca de alternativas constructivas para resolver sus problemas

Continúa...

Táctica 1	Difundir la realización de la gran mesa familiar en los tres polígonos con los que trabaja el PCC en Ciudad Juárez, que consiste en que las familias acudan al centro comunitario el domingo para desayunar junto con otras de la colonia. De esta forma se convive y participa en dinámicas que las llevan a reflexionar en cómo quisieran que fuera su barrio. Después de cada desayuno, las familias participarán en tres dinámicas de interacción: aviones de papel con sus buenos deseos; presentación, preguntas y respuestas con el psicólogo, y fotografía colectiva
Táctica 2	Invitar a los jóvenes de la comunidad a participar en la dinámica de redes sociales “Los familiares más parecidos”, a través de carteles en los puntos de encuentro identificados, así como en Facebook. Se trata de que suban a la red las fotos junto a familiares que se parezcan a ellos para concursar por un kit de “Vivamos la Calle”. Ganará la foto que tenga más votos de los propios vecinos. Se debe dejar la galería de fotografías expuesta e invitar, con frecuencia, a los nuevos seguidores a visitarla

2.4.3 Paso 3. Resolución creativa

Es la aplicación física o tangible en la que se presenta el mensaje al público meta, puede ser a través de ilustración, arte, textos, música, etcétera. Ésta es un gran reto dado que debe tener elementos para llamar la atención, ser percibida y recordada por la gente. La resolución creativa debe contener el mensaje que se diseñó y tiene que expresarlo de manera llamativa y clara para que las personas que lo vean no lo confundan con otros existentes en su campo, ni requieran mucho esfuerzo para comprenderlo.

La comunidad es un actor clave para formular el plan estratégico y también lo es en la ejecución creativa. Así, se requiere conocer y usar sus lenguajes, perspectivas y percepciones para poder diseñar resoluciones, ya sean visuales, textuales o auditivas. Tal vez lo más importante de la ejecución o resolución creativa sea no perder de vista que debe estar centrada en las ideas contenidas en el mensaje emitido desde las necesidades de la comunidad y con las palabras de ésta. Si hemos desarrollado un plan estratégico claro evitaremos seguir “[...] una dirección estética seductora pero ajena al objetivo” (Joannis, citada en Cardona y Macías, 2007: 18).

Una estrategia de comunicación con enfoque de desarrollo se orienta a fortalecer las relaciones comunitarias. Para ser contundentes y conseguir la atención de esta audiencia se le debe ofrecer algo que necesite y con sus propias palabras, es decir:

- Una solución a un problema.
- Una advertencia.
- Una opción para lo que tiene que enfrentar.

Con esto en mente, deben retomarse las tres etapas de la resolución creativa que propone la publicidad y que en comunicación comunitaria se adaptan al cambio en las relaciones interpersonales y a la solidaridad. A continuación se ejemplifican las etapas planteadas con base en la resolución creativa de la campaña “Vivamos la Calle”:

1. Elección del eje psicológico: ¿Qué actitud se quiere modificar? Se busca sensibilizar acerca de algún tema, atacar algún prejuicio, procurar la reflexión sobre algún tema o cambiar una forma de relacionarse. Ésta es una etapa de reflexión previa al desarrollo propiamente creativo. En el caso “Vivamos la Calle”, este eje se refleja en la siguiente lámina:



Fuente: Tomada de la presentación *Vivamos la Calle*, de mayo de 2014.

Lámina 1. Objetivos de comportamiento

2. Generación del concepto de comunicación: ¿Cuál es el rostro identificable que se quiere para la campaña? Puede ser un personaje, una frase, una canción, un logotipo o una melodía. En el caso “Vivamos la Calle” fue el siguiente:



En esta imagen aparecen tres elementos:

- **La identidad visual de la campaña.** Se usó parte de la iconografía de la señalización de calles, además contiene representaciones icónicas de jóvenes haciendo deporte, cantando o pintando (actividades positivas que los jóvenes realizan en el exterior).
- **El nombre y el eslogan** que identificarán a la campaña y que están vinculados al objetivo, que en este caso es: mover al vecindario a participar para obtener una perspectiva fresca acerca de la prevención de la delincuencia, que se sientan más seguros y que mejore la relación entre los jóvenes y las organizaciones para reforzar la resiliencia de la comunidad frente a la violencia.

3. Construcción del manifiesto creativo: es el discurso que toda la campaña transmitirá, habla de provocar sensaciones, es inspirador y provocativo. Está dirigido a los receptores del mensaje. En él aparecen las reflexiones de la comunidad y sus voces. En “Vivamos la Calle” este manifiesto fue:

PASO 4:
**COMPARTIR TUS IDEAS:
ACÉRCATE AL COMITÉ JUVENIL**

Tú caminas la comunidad, la conoces, la vives.
¿Tienes una idea para sumar convivencia?
¡Compártela con los demás! Tus ideas valen mucho. El comité juvenil de tu zona quiere escucharte. Acércate. A la comunidad la mejoramos junt@s.

**VIVAMOS LA CALLE ES CONVIVENCIA EN ESTADO DE
DIVERSIÓN, DE OPTIMISMO Y DE ACCIÓN. ¡SÚMATE!**

WWW.VIVAMOSLACALLE.ORG

AGRÉGANOS EN [FACEBOOK.COM/VIVAMOSLACALLE](https://www.facebook.com/vivamoslacalle).....

ESTÁN PARA AYUDARTE:
Estas organizaciones están en la colonia para apoyar a personas como tú. Contacta con ellas para lo que necesites:

**ÚNETE AL
RITMO DE LA
CONVIVENCIA**

**VIVAMOS LA CALLE
JUNTOS POR LA CONVIVENCIA**

MÉXICO GOBIERNO FEDERAL
MÉXICO GOBIERNO DE LA REPÚBLICA
USAID DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA
PROGRAMA PARA LA CONVIVENCIA CIUDADANA

APRENDE LOS PASOS!

Los pasos del ritmo de la convivencia son esos actos de buena convivencia que tenemos con nuestros vecin@s, amig@s y familiares. Cuanto mejores sean nuestras conductas, mejor suena la convivencia en la comunidad. Haz que el ritmo de la convivencia suene por todo lo alto.

PRIMER PASO:

EL MOVIMIENTO DE LA PARTICIPACIÓN



Mover el cuerpo, seguir el ritmo de la convivencia y participar en las mejoras de nuestra comunidad. Hay mucho por hacer y también muchas ganas de hacerlo. Las organizaciones ponen la música. Es decir, ellos son los que elaboran proyectos para mejorar nuestras calles, para llamarnos a convivir.

Eso sí, necesitan de la participación de todos. La convivencia es un ritmo que se baila juntos: organizaciones y comunidad. Convince a tu mejor amig@, dile a tu mamá, ven con tu herman@.

Súmate a los proyectos. Todos podemos ayudar a mejorar la comunidad. Da el primer paso!!

PASO 2:

CONVIERTE CADA CALLE EN UNA PISTA DE BAILE



Todos los lugares donde nos encontramos con nuestros vecin@s, amig@s y familia son ideales para bailar el ritmo de la convivencia: las tiendas de abarrotes, las plazas, las esquinas, la escuela, la cancha de fútbol...

Con cada acto de convivencia inventamos un paso nuevo. Aprovechemos las zonas comunes de nuestra colonia en comunidad. Encontrémonos allí para jugar, para pasarla en familia, para platicar. Demostremos que dominamos el ritmo.

PASO 3:

EL PASO BÁSICO PARA EVITAR CONFLICTOS



El baile es sincronización, bailar en pareja, entender al otro. Resolver un conflicto necesita de la misma flexibilidad.

El diálogo es el primer paso para solucionar un problema. Y si entre dos no es posible llegar a un acuerdo, ¿por qué no probamos entre tres? Un amig@ o un familiar nos puede permitir encontrar la melodía del entendimiento.

Un conflicto mal resuelto detiene la música. Uno bien resuelto, en cambio, sube el volumen de la convivencia en tu comunidad. ¿Cuál prefieres?

En este folleto aparece la idea desarrollada de cómo convivir en tres pasos: el movimiento de la participación, esto convierte cada calle en una pista de baile y el paso básico para evitar conflictos. Son tres imágenes del movimiento físico que la agencia se apropió para convertirlas en la esencia para la mejor convivencia en la comunidad dirigida a jóvenes. Pretende hablar en términos poéticos, pero cercanos a su público meta, a partir de una actividad que casi todos los jóvenes hacen o gustan: bailar.

A continuación se revisará cómo registrar las tácticas para vincularlas a los tiempos de ejecución, a sus respectivos responsables, los entregables que emanan de cada acción y los responsables por éstas.

2.4.4 Paso 4. Diseño del cronograma y del programa de implementación

Cronograma: con la tabla de objetivos, estrategias y tácticas a la mano se deberá aclarar en cuánto tiempo se pueden cumplir las tareas establecidas en las tácticas. Para ello, se utiliza el cronograma, una herramienta para expresar los tiempos a los que cada miembro del equipo se compromete y que permite apreciar la cantidad de tareas, calcular su duración y comprender cuánto peso tiene en relación al objetivo.

En el diseño del cronograma para cada comunidad a intervenir debemos contemplar las fechas especiales para sus habitantes para no empalmar actividades con elecciones, fiestas patronales, días festivos y otros eventos relevantes. Por ejemplo:

Cronograma de Septiembre de 2014

Campaña de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia

Estrategia 1: Promover dinámicas de integración deportivas y de esparcimiento	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Táctica 1: Difundir el torneo sabatino de basquetbol (organizado por En Movimiento A. C.)																												
Táctica 2: Pegar carteles en las tiendas de la comunidad, en el centro comunitario, de salud y en los corchos de las escuelas																												
Táctica 3: Anuncios publicitarios sobre los eventos en el perifoneo noticioso de los lunes, miércoles y viernes																												
Evaluación de la efectividad de la campaña																												
Ajustes																												

Usar colores ayuda a distinguir y a encontrar la información más rápido. Incluir las acciones específicas y los días en que ocurrirán permitirá apreciar la duración de la actividad, dónde se empalma con otras y qué relación tiene con la estrategia general.

Programa de implementación: hay que **vincular a cada táctica** los recursos materiales, humanos y económicos necesarios, el inicio y término de las acciones, el total de tiempo requerido y el entregable resultado de cada actividad. La siguiente tabla es un ejemplo de la que debe contemplarse:

Tabla 4. Ejemplo de programa de implementación

Táctica	Recursos humanos	Recursos materiales	Recursos económicos	Inicio	Término	Tiempo requerido	Entregable

2.4.5 Paso 5. Diseño de la evaluación

La evaluación será un momento de gran aprendizaje porque revela si las estrategias y tácticas implementadas han contribuido a cambiar el estado de la realidad comunitaria como se proyectó. Es importante planear los propósitos e instrumentos de evaluación durante el plan estratégico para tener indicadores medibles por un instrumento adecuado y no que se mida el resultado de algo ni siquiera contemplado al trazar el plan.

Como se trabaja en una campaña de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia, es importante diseñar instrumentos de evaluación vinculados a la comunicación y no a otras intervenciones. Por ejemplo: “medir el porcentaje de conocimiento de los alumnos de primaria y secundaria del polígono La Alianza, acerca de sus derechos humanos, al inicio de la planeación y al final”.

La evaluación debe establecer con certeza **el grado de cumplimiento de los objetivos que componen el plan estratégico**, también los que no se pudieron cumplir y por qué. El diseño de ésta, a la par del plan estratégico, sirve también para:

- Recomendar técnicas evaluables en cada paso del proceso.
- Tener claridad sobre a qué público se debe investigar para comprender los resultados de la planeación.
- Los plazos en los cuales evaluar cada actividad.

Es importante aclarar que las herramientas de monitoreo y evaluación se deben diseñar al mismo tiempo que la campaña y no al final, porque así podrá enfocarse en el propósito de la campaña, con la garantía de que los mecanismos de evaluación mostrarán si se va en la dirección adecuada. Esto al recordar las metas y los objetivos específicos, y permitir hacer ajustes.

2.4.6 Paso 6. Acuerdo comunitario

Propósito: este acuerdo busca el consenso de los representantes de la comunidad para emprender las acciones propuestas en el plan estratégico. A lo largo del diagnóstico y del diseño de este plan se consideraron las opiniones, deseos y sentimientos de los miembros de la comunidad, pero el momento antes de la puesta en marcha de la implementación es cuando resulta más importante contar con el compromiso de las personas para participar en las actividades y difundir los mensajes que ellos mismos propusieron durante el diseño estratégico.

Tiempo y espacio: se debe buscar que la reunión con los representantes de la comunidad no sea apresurada, que sea en un lugar donde todos se sientan cómodos y en el cual se presenten con claridad las estrategias, las tácticas y los efectos esperados para cada etapa. Además, debe detallar el nivel de participación que se requiere de cada persona. Hay que recordar que la viabilidad de las propuestas debe provenir de los recursos comunitarios, de los espacios y tiempos de interacción, y de las relaciones entre los actores.

Discusión y acuerdos: deben escucharse con atención las opiniones de los participantes. Si las estrategias y tácticas fueron claras para las personas, seguramente surgirán iniciativas y alternativas para implementarlas. Éste es un proceso de negociación donde hay que descartar las tácticas que no tengan sentido y tratar de llegar a acuerdos y a compromisos con las acciones viables. Para ello, se propone la lectura de acuerdos, los tiempos y a los responsables de cada acción, así todas las opiniones de la comunidad serán tomadas en cuenta y habrá claridad y consenso en cuanto a las expectativas de participación de cada uno.

2.5 Fase 5. Implementación de la campaña de comunicación comunitaria

Objetivo

Que los lectores lleven a cabo la campaña de comunicación comunitaria para prevenir la violencia y la delincuencia que diseñaron en la fase anterior, de manera ordenada y efectiva.

2.5.1 Paso 1. Conformación del equipo y producción de materiales para cada etapa

Se ha comentado en repetidas ocasiones acerca de la necesidad de involucrar a los miembros de la comunidad en la campaña. Más allá de los receptores de la información, deberá conformarse un equipo de trabajo desde el principio de la campaña, que es quien hará posible que la planeación suceda. Los equipos pueden ser:

- Miembros de la comunidad.
- Organizaciones de la sociedad civil.
- Instancias del gobierno local, estatal o federal.
- Instituciones públicas o privadas que compartan el desarrollo como fin último.
- Colectivos artísticos o sociales emanados de la propia comunidad.
- Otros líderes o grupos específicos de la comunidad con la que se trabajará.

La característica primordial de estos aliados para la implementación debe ser **su experiencia en el trabajo comunitario con la colonia o barrio en cuanto a lo que interesa abordar y con resultados comprobables**. Aprovechar el camino, las redes de relación y afecto formadas por los aliados será crucial para asegurar que los mensajes lleguen a donde deben y como se necesita.

Es importante asegurarse que la visión, el mensaje y el plan estratégico es compartido por todos; que están entendiendo los mismos objetivos, estrategias y tácticas, y que el mensaje es claro y replicable. Para ello hay que recoger ideas, desacuerdos y sugerencias para capitalizarlos en una mejor implementación, en la medida de lo posible. Para esto se deben contar a los aliados y repartir responsabilidades según sus experiencias y habilidades. Además, deberá instruirse con claridad a los asociados sobre lo que se espera de ellos y generar mecanismos para asegurar que

todos tienen las mismas definiciones y propósitos en la mente, sobre todo porque el trabajo es para la comunidad. La campaña debe servir a los fines en común que todos los responsables compartirán, así que deben escucharse todas las opiniones, firmarse compromisos y establecer acuerdos. De esta forma podrá asegurarse que la campaña es propiedad de todos.

En este punto, debe propiciarse que el equipo implementador presente su versión de la implementación de la campaña y ajustarse lo necesario para que el mensaje sea estable y fiel a las intenciones originales. También hay que cuidar que los materiales producidos para cada etapa sean los adecuados para hablar con la comunidad a la que van dirigidos y que sean muy respetuosos del lenguaje local y los hábitos de las personas. Por lo general, esta garantía se obtiene por la experiencia de trabajo en comunidad de las organizaciones y personas aliadas.

Cada material planeado debe contar con un canal adecuado para su distribución. Por ejemplo, si se propone presentar un video sobre qué es el acoso escolar y cómo evitarlo en una secundaria debe asegurarse contar con una televisión o proyector, laptop, una pantalla o muro blanco, bocinas y espacio suficiente para los asistentes. Para ello tendrán que tomarse todas las previsiones operativas antes de arrancar la campaña para evitar imprevistos y malos entendidos.

2.5.2 Paso 2. Presentación de la campaña

La presentación de la campaña debe **introducir con fuerza el mensaje central** de ésta, a partir de tácticas que desarrollan y explican las intenciones que la motivan. La presentación debe ser capaz de provocar interés en los públicos meta y sostener sus expectativas. En este punto hay que ser muy claro e insistente con los mensajes y estar atento a la actitud con la que la audiencia meta recibe la información. Si las personas encuentran los mensajes convenientes a su vida promoverán la campaña desde sus propios medios y se apropiarán de las motivaciones. Es importante que para este momento se incluya a las autoridades, organizaciones, a la prensa y otros medios; la idea es que la campaña tenga el mayor impacto memorable posible, lo que multiplicará su potencia de difusión.

2.5.3 Paso 3. Producción y socialización

La producción y socialización es el desarrollo de la campaña de acuerdo al cronograma que se diseñó en el plan estratégico. Este último debe desenvolverse con naturalidad, vinculando temas y acciones de manera consecutiva y verificando que no haya inconvenientes circunstanciales. Debido a lo anterior, se debe realizar una evaluación después de terminar cada etapa para permitir ajustes menores en la estrategia de comunicación.

Para socializar la campaña es importante que los actores involucrados estén al tanto de lo que todos se encuentran haciendo para poder **reforzar los mensajes y el trabajo de los aliados y recibir respaldo en el propio**.

Para este momento, la campaña ya no es un tema nuevo, se ha convertido en un discurso cotidiano para los habitantes de la comunidad, quienes lo usan en sus pláticas y reciben información constante sobre las actividades más próximas.

2.5.4 Paso 4. Diseño del monitoreo y evaluación

Se trata de la aplicación de los instrumentos de evaluación que se diseñaron junto con el plan estratégico. Se puede evaluar parcialmente cada táctica para hacer ajustes y una evaluación a corto, mediano y largo plazo, con el objetivo de conocer los efectos de la planeación estratégica de comunicación. La evaluación puede ser cualitativa (a profundidad, subjetiva, de percepción) o cuantitativa (general, de tendencia, objetiva). Las maneras de monitorear y evaluar la campaña se desarrollarán en la siguiente fase.

2.5.5 Paso 5. Cierre y capitalización

La fase de cierre debe involucrar al mayor número de actores comunitarios posible y **recuperar los mensajes que ha manejado la campaña a lo largo de todo su desarrollo**. Debería, además, ser capaz de recoger las reflexiones de las personas, la percepción del desarrollo del trabajo de comunicación y buscar nuevos acuerdos autogestivos sobre la forma de relacionarse.

2.6 Fase 6. Monitoreo y evaluación

Objetivo

Que los lectores sepan cómo diseñar herramientas de monitoreo y evaluación para medir los resultados del trabajo, corregir el rumbo si fuera necesario y confirmar que la campaña haya sido efectiva según el propósito de la misma.

En este apartado se revisará cómo asegurarse de que la planeación estratégica de comunicación comunitaria implementada produjo los cambios comunitarios que se esperaban conseguir, a través del monitoreo y la evaluación de la implementación.

El **monitoreo** supone la gestión constante de la salud de la planeación para hacer ajustes que eviten posibles problemas o que consideren factores que no estaban presentes en el momento de escribir la campaña. La **evaluación**, por su parte, busca evidencias tangibles de si la planeación cumplió con los objetivos y metas propuestos en el plan estratégico.

Ahora bien, existen antecedentes de la evaluación en el modelo de campaña de comunicación comunitaria que deben considerarse:

La evaluación de una campaña de comunicación comunitaria: los modelos de monitoreo y evaluación de programas sociales como el de la Unicef o el *Manual de formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales* de la CEPAL, proponen etapas de evaluación que aplican tanto a una planeación de comunicación como a cualquier otra forma de acción comunitaria:

- **La evaluación ex-ante:** se refiere a la evaluación de qué tan viable resulta el plan estratégico de comunicación, es decir, si las personas que se deben involucrar están dispuestas a participar, si hay elementos de seguridad

suficientes para llevar a cabo el diagnóstico y la planeación estratégica sin poner en riesgo al equipo de interventores y a los otros actores comunitarios, si los actores que se quiere involucrar pueden sostener interacciones o si los recursos humanos, materiales y económicos son los suficientes.

- **Monitoreo y evaluación durante el proceso de implementación:** es una investigación que va “tomando fotografías” del proceso para poder revisar progresivamente la historia de la experiencia. Mientras el monitoreo va constantemente recogiendo pistas de las actividades y sus efectos para tomar decisiones sobre la marcha, la evaluación sólo sucede en momentos específicos y busca contrastar y aprender si los objetivos de comunicación planteados al inicio de la estrategia se han alcanzado. Se pregunta acerca de:
 - El diseño.
 - La ejecución.
 - Los efectos.

Si los efectos son los esperados en el plan estratégico, permite que la ejecución siga su curso. Si no, propone los ajustes pertinentes.

- **Evaluación ex-post:** una vez terminada la implementación, lo que queda es un gran número de datos que hay que analizar para comprender si la planeación correspondió al trazado de los objetivos. Normalmente, la evaluación ex-post la realiza una agencia evaluadora diferente del equipo de planeación estratégica. Ésta busca medir el **impacto de los mensajes en la comunidad** a partir de saber:
 - En qué medida se alcanzaron los objetivos.
 - Cuáles fueron los resultados.
 - Cuáles son sus efectos.
 - Cuál es el impacto de la implementación (efecto cuantificable de cada estrategia).

Por otra parte, existen criterios para definir el tipo de evaluación e indicadores. Por ello, es importante establecer con cuáles se evaluará el proyecto por dos razones:

- Asegurar que la evaluación será en términos de comunicación y no a partir de resultados producto de otras áreas y actividades distintas a las implementadas desde la comunicación, por ejemplo, las ventas, la conducta del público, el mejoramiento de un problema de salud, etcétera.
- La evaluación debe centrarse en la verificación del cumplimiento del objetivo del plan, es decir, la investigación diseñada debe responder en qué medida se solucionó el diagnóstico, de ahí que se diseñe a partir del objetivo del plan estratégico.

El diseño de evaluación nos permite recomendar:

- La técnica (o combinación de éstas) adecuada para obtener la información requerida.
- A quién se debe investigar (público meta o selección de grupos o actores a quién impactó la implementación).
- Los plazos en los que se debe evaluar una vez implementado el proyecto.

Anteriormente se apuntó que en una planeación estratégica de comunicación se debe colaborar con las redes de relación comunitarias y procurar fortalecer los vínculos entre los vecinos y las organizaciones que trabajan por la solidaridad y la resiliencia, a través de la información. Por ello, el diseño de instrumentos para monitoreo y evaluación tendrán que ser capaces de revisar:

- **En la evaluación ex-ante:** la viabilidad de intervenir en un espacio por contar con todos los factores necesarios: políticos, institucionales, económicos y financieros, jurídicos y socioculturales. Pero además de esos, que deben estar presentes en todos los programas sociales, en el caso de una campaña de comunicación a lo largo del diagnóstico debe hacerse un ejercicio de análisis comunitario para reconocer los canales de comunicación habituales para la comunidad, los grupos que la conforman y su manera de relacionarse. Así se podrá conocer el resultado de la evaluación ex-ante de comunicación al terminar el diagnóstico.
- **Durante el proceso de implementación:** al diseñar el plan estratégico se propuso a la par de cada táctica el diseño de un instrumento de evaluación que aplicará el propio equipo implementador. Al momento de decidir los instrumentos de evaluación hay que preguntarse qué es lo que se quiere averiguar y a quién debe interrogarse para conseguirlo. La siguiente tabla puede auxiliar en este propósito:

Tabla 5. Ejemplo de tabla para evaluar durante el proceso de implementación

Si lo que se quiere de un actor es...

Conocer...	Se puede hacer a través de:	Que es de naturaleza:
Tendencias	Encuestas	Cuantitativa
Opiniones	Entrevistas, grupos focales y observación	Cualitativa
Conductas	Observación y entrevistas a profundidad	Cualitativa
Predisposiciones y actitudes	Asociación de ideas, grupos de discusión, historias de vida y entrevistas	Cualitativa
Participación	Listas de asistencias, cuestionarios <i>in situ</i>	Cuantitativa

Cuando se produjo el programa de implementación en el apartado anterior, se partió de una tabla (ver tabla 4) para establecer compromisos. Los entregables permitirán monitorear los avances y tomar decisiones tanto administrativas como de comunicación. Por esto, debe cuidarse que estén relacionados con los objetivos de la campaña y tener información útil para tomar decisiones a lo largo de todo el proceso.

- En la **evaluación ex-post**, una vez concluida la implementación, el equipo evaluador tendrá que constatar:
 - **El nivel de conocimiento que tienen los actores comunitarios acerca de la campaña:** si los mensajes llegaron a los oídos a los que tenían que llegar.
 - **El nivel de comprensión de los mensajes de la campaña:** si acaso las personas recibieron el mensaje, ¿cómo lo interpretaron?
 - **Las acciones emprendidas por los actores:** la información modifica el estado del mundo para los actores. Si algunas personas encontraron información relevante y pudieron emprender acciones a partir de ella, es importante conocerlo.

El diseño de estrategias y tácticas responderá a las características, necesidades, deseos y participación de cada comunidad y, por lo tanto, los indicadores específicos deberán ser tan locales como la planificación. Sin embargo, se puede partir de los tres puntos a medir en la evaluación ex-post como indicadores generales de la implementación, dado que toda campaña de comunicación persigue transmitir un mensaje a un público, a través de un canal y con una intención transformadora.

Así, debido a la importancia de este último tipo de evaluación, a continuación se exponen algunos casos específicos:

1. *Barrio Galaxia: Manual de comunicación comunitaria*, del Programa de Desarrollo de Recursos de Comunicación de Organizaciones Sociales del Centro Nueva Tierra, de Buenos Aires, Argentina.
2. Plan de comunicación comunitaria para minimizar la violencia intrafamiliar contra las mujeres entre 2012 y 2013 en la comunidad Santa Lucía del municipio de Colombia, en Andalucía, España.
3. Modelo de monitoreo y evaluación de la campaña de comunicación comunitaria “Vivamos la Calle”, del Programa para la Convivencia Ciudadana, de México.

Los tres documentos comparten la naturaleza de la planeación estratégica (comunicación para la prevención de violencia en comunidades) y el entorno (la comunidad), sin embargo, difieren en el planteamiento de las herramientas de evaluación para revisar y validar supuestos o indicadores.

En el caso del *Barrio Galaxia: Manual de comunicación comunitaria* está dirigido a miembros de la comunidad interesados en implementar una campaña. Para auxiliarlos a diseñar la etapa de monitoreo y evaluación propone que los investigadores se planteen las preguntas que a continuación se enlistan:

- ¿Qué nos llama la atención del desarrollo de la campaña? ¿Por qué?
- ¿Qué impresiones recogemos de vecinos y grupos?
- ¿Hay algún criterio general que sea necesario corregir? ¿Cuál?
- Materiales: ¿se está cumpliendo el cronograma previsto? ¿Por qué?
- ¿Qué es necesario corregir?
- ¿Cuáles son las previsiones que debemos hacer ante la próxima etapa?
- ¿Quién es responsable de cada actividad?
- ¿Existen vecinos o grupos que hayan manifestado intención de colaborar más cercanamente con la campaña? ¿En qué medida se los puede incorporar a la actividad?

Fuente: DRC, 2002.

Esta herramienta de evaluación es muy sencilla y, aunque busca respuestas a elementos muy importantes para conocer efectos de la campaña, sólo lo hace en los interventores y no cuantifica lo planteado en metas. Lo más valioso de esta técnica, el cuestionario dirigido a interventores, es la sencillez para comprenderla.

Por su parte, en el Plan de comunicación comunitaria para minimizar la violencia intrafamiliar contra las mujeres encontramos el siguiente planteamiento como una forma de monitoreo y evaluación:

Propuesta para la evaluación de comunicación comunitaria

La evaluación del plan de comunicación comunitaria se extenderá desde el mes de febrero del presente año 2012 hasta diciembre del año 2013, a través de diferentes técnicas que se mencionan a continuación:

- Está previsto el sistema de evaluación para todo el año. Por las características de las acciones propuestas deberá dársele seguimiento semanal, mensual y trimestral, mientras la elaboración y actualización de los documentos según correspondan tendrán un seguimiento sistemático hasta su fecha de cumplimiento.
- La observación se utilizará para comprobar si los resultados obtenidos son los deseados, así como para comprobar la actualización requerida de aquellas tareas que así lo exigen, como la conformación de la mini biblioteca y el cumplimiento de otras actividades. Se realizará durante todo el periodo de evaluación en los diferentes locales habilitados, así como en los consultorios médicos de la comunidad.
- La aplicación de encuestas a los integrantes de la comunidad, en especial a las mujeres, en los meses de junio y octubre para verificar el estado de opinión de éstos y conocer el avance para el cumplimiento de los objetivos propuestos por el plan.

Continúa...

Propuesta para la evaluación de comunicación comunitaria

- La realización de entrevistas a los representantes gubernamentales, los dirigentes de las organizaciones políticas y de masas de forma sistemática para conocer cómo evoluciona la ejecución del plan de comunicación comunitaria, así como cuáles son las principales dificultades para buscar soluciones alternativas, de ser necesario, y favorecer así la culminación exitosa del mismo.
- Recoger mediante análisis documental el cumplimiento del seguimiento en la aplicación del plan de comunicación comunitaria para dejar constancia de los resultados reales en el tiempo, lo que conlleva a la actualización sistemática de estos documentos para al final contar con los elementos necesarios y detallados que permitan evaluar sus resultados.

Los máximos responsables para desarrollar la evaluación del plan de comunicación comunitaria serán los miembros del equipo de especialistas creado para este fin, en estrecha unión con los autores de este trabajo investigativo y de los representantes del gobierno y los organismos políticos y de masas que trabajan directamente vinculados con la comunidad de Santa Lucía del municipio de Colombia.

Fuente: González, Nápoles y Naranjo, 2013.

En este modelo de evaluación aparece más de una técnica de investigación para levantar información. Si bien mezcla el monitoreo (seguimiento de la aplicación del plan, constancia y actualización sistemática de los documentos) con la evaluación, también piensa en más de un público para indagar sobre el impacto. Las técnicas que considera para observar el cumplimiento de sus objetivos son: la observación, entrevistas y análisis documental, que son herramientas de investigación cualitativas, y encuestas, que son una herramienta cuantitativa.

Como se puede observar, cada instrumento o herramienta obedece a un propósito de conocimiento. Sin embargo, antes de describir los criterios para conocer qué evaluación es conveniente hacer en el caso de la campaña comunitaria propia, es conveniente revisar el plan de monitoreo y evaluación de la campaña “Vivamos la Calle” del PCC.

En este caso hay una vinculación de objetivos general y específicos de la campaña con los objetivos y las estrategias y tácticas de la evaluación. Es éste el modelo de evaluación ex-post que más sirve, puesto que cada fase contempla un instrumento que reporta el grado de impacto de la implementación que se lleva a cabo. A partir de este modelo de evaluación, a continuación se revisan los criterios a evaluar en una campaña de comunicación específica.

Datos a obtener a través de la investigación cualitativa: pretende conocer el grado de penetración que tuvo el mensaje de comunicación en el pensamiento y el actuar cotidiano de las personas desde sus propias experiencias. Busca probar si los objetivos de la campaña fueron alcanzados, por ejemplo:

- **Objetivo de comunicación:** los niños y jóvenes sabrán a qué instancias acudir en caso de sentir que corren peligro de ser violentados.
- **Objetivos de la evaluación cualitativa:**
 - Conocer si los niños y adolescentes reconocen la necesidad de contar con organizaciones para mitigar las causas que generan la violencia y la delincuencia.
 - Saber si los mensajes enviados por el PCC contribuyen a que la población sepa sobre este tipo de atención.
 - Determinar cuáles son los beneficios de este programa para la sociedad.
 - Conocer si, con la información que se ofrece, las personas saben a qué lugares o instancias acudir.
 - Conocer si han hecho uso de alguno de los servicios.

Datos a obtener a través de la investigación cuantitativa: pretende medir el nivel de recordación y de los mensajes de la campaña y la opinión que ésta generó en las personas a las que se dirigió, por ejemplo:

- **Objetivo de comunicación:** los niños y adolescentes participarán en programas y actividades que promuevan la convivencia y se opondrán a la violencia.
- **Objetivos de la evaluación cuantitativa:**
 - Nivel de conocimiento general de la campaña de comunicación (espontáneo y ayudado).
 - Nivel de recordación de la campaña (espontáneo y ayudado).
 - Contribución de cada uno de los medios empleados para generar la recordación.
 - Percepción del público objetivo acerca de las emociones que le generó la campaña, en términos de cambios observables en su comportamiento relacionado con el tema y sus sentimientos (ayudado y espontáneo).
 - Entender el impacto que generó la campaña “Vivamos la Calle” y su *call to action*, en cada una de las tres ciudades, así como en lo general de los nueve polígonos.

Respecto a las campañas de comunicación comunitaria para la prevención de la violencia y la delincuencia se recomienda:

- Comunicar es hacer lo necesario para que la información llegue a otra persona o a un grupo de personas de la manera más clara posible, según las intenciones del emisor, para que el receptor haga algo con ello.
- Para que los receptores de la información la comprendan es necesario conocerlos, conocer su contexto, sus lenguajes, sus motivaciones y canales habituales de información.
- Una campaña de comunicación comunitaria, como parte de una estrategia para prevenir la violencia, está motivada por la intención de alguien para fortalecer las relaciones de la comunidad para volverla más solidaria y resiliente para así aumentar los factores de protección y reducir los de riesgo.
- Si bien una campaña de comunicación comunitaria puede partir de la iniciativa de una organización de fuera de la comunidad ésta no puede, bajo ninguna circunstancia, pasar por alto las necesidades que la misma comunidad expresa, cómo se perciben los actores a sí mismos y a su entorno y cuáles son sus voluntades y deseos.
- La campaña de comunicación comunitaria, además, debe entrar en la lógica comunitaria, partir de ahí, de sus propios grupos, lenguajes y canales de comunicación para sostenerse.
- La campaña de comunicación comunitaria NO ES exclusivamente una campaña de difusión de mensajes. Es una estrategia para vincular a los actores que participan en la comunidad en torno de la seguridad ciudadana, la prevención de la violencia y la delincuencia.
- Las organizaciones sociales, los programas gubernamentales y las instituciones que participan en la comunidad y que contribuyen a la prevención de la violencia deben estar considerados dentro del plan estratégico como parte fundamental del equipo.
- Los avances logrados con el esfuerzo de las organizaciones en materia de redes de vecinos, espacios de encuentro comunitarios y trabajos de prevención de violencia deben convertirse en antecedente y materia prima para trabajar la campaña de comunicación.
- La campaña no inventa, sino que investiga y extrae de la comunidad sus inquietudes y necesidades. Ahí aparece aquello que se transformará en mensajes y se pondrá en común.

Por su parte, a continuación se presentan algunas recomendaciones sobre la metodología propuesta:

- El diagnóstico es una etapa indispensable para producir una campaña de comunicación, se trata del momento en el que quien emprenda debe comprender la situación de la comunidad vista desde dentro y no sólo desde las estadísticas.
- En concreto, el plan estratégico construirá mensajes y generará estrategias para vincular a los actores que aportan información de prevención de violencia con las personas que necesitan conocer cómo identificarla y alternativas para no caer en ella.
- En cada fase de la campaña de comunicación hay que volver la mirada a la comunidad que le dio origen y consultar con sus representantes acerca de la pertinencia de las propuestas.

Los mecanismos de monitoreo y evaluación de cada etapa deben diseñarse a lo largo de todas las estrategias y tácticas. El fin de la evaluación es revisar si la implementación de la campaña resultó como estaba planeada y conocer qué impacto tuvo.

Referencias bibliográficas

- Berrigan, F. J. (1981). *La comunicación comunitaria: Cometido de los medios de comunicación comunitaria en el desarrollo*. París: Unesco.
- Cardona, D. y Macías, N. (2007). *Comunicometodología: Intervención estratégica en comunicación*. Ciudad de México: UIC.
- Cohen, E. y Martínez, R. (2004). *Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Santiago: CEPAL.
- Di Virgilio, M. M. y Solano, R. (2012). *Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales*. Buenos Aires: CIPPEC y Unicef.
- Diario Oficial de la Federación (2014). *Programa Nacional Para la Prevención Social de la Violencia y la Delincuencia*. Gobierno de la República.
- González Nápoles, A.; Nápoles Álvarez, Y. y Naranjo Gandarilla, I. (2013). *Sobre el Plan de Comunicación Comunitaria para minimizar la violencia intrafamiliar contra la mujer entre 2012 y 2013 en la comunidad Santa Lucía del municipio Colombia*. Fundación Universitaria Andaluza Inca Garcilaso. Disponible en: <http://www.eumed.net/librosgratis/2013a/1313/index.htm>
- Lara, Guido (ed.) (2008). *Guías AMAI: Sesiones de Grupo*. Ciudad de México: Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercado y Opinión Pública, A. C.
- Maclver, R. M. & Page, C. (1973), "Comunidade e sociedade como níveis de organização social" en Fernandes, F. (org.). *Comunidade e sociedade*. São Paulo: Nacional.
- Morfa Hernández, G. y Sol Garabito, I. (2012). "Medios y desarrollo: un reto desde lo comunitario" en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*. Disponible en: www.eumed.net/rev/cccss/20/
- USAID (2014), *Guía del participante para la capacitación en materia de prevención social de la violencia y la delincuencia*. México: USAID.
- _____ (2015a), *Policía comunitaria: conceptos, métodos y escenarios de aplicación*. México: USAID.
- _____ (2015b). *Modelo de comunicación estratégica para la prevención de la violencia y la delincuencia*. México: USAID.
- Programa de Desarrollo de Recursos de Comunicación de Organizaciones Sociales del Centro Nueva Tierra (DRC) (2002). *Barrio Galaxia: Manual de comunicación comunitaria*. Nueva Tierra: Buenos Aires.
- Serrano, M. M. (1982). *Teoría de la comunicación. Epistemología y análisis de la referencia*. Madrid: Universidad Complutense.
- Unesco (2005). *Entre jóvenes. Comunicación y VIH. Herramientas periodísticas para crear campañas comunitarias de prevención de VIH/SIDA*. Buenos Aires: Las otras voces.





Cuidado editorial: Miguel Ángel Hernández Acosta
Diseño y diagramación: Editorial Resistencia
Este libro se terminó de imprimir en los talleres
de DocuMaster ubicados en Av. Coyoacán
1450 Col. del Valle C.P. 03220
México, D. F.

Marzo 2015

Serie comunicación para la prevención

Este documento de trabajo reúne los elementos básicos para producir una estrategia de comunicación a partir de la comunidad. Está destinada a ser un documento de trabajo práctico para que los responsables de coordinar los esfuerzos de comunicación en un proceso de prevención de violencia lleven a cabo una estrategia de comunicación comunitaria. La guía sirve como un documento de consulta rápida porque de manera esquemática aterriza los pasos del diagnóstico e implementación de un plan estratégico de comunicación comunitaria. Se dirige a cualquier organización pública o privada que trabaje para prevenir la violencia y la delincuencia en el país.

**Programa para la
Convivencia Ciudadana**

www.pcc.org.mx