



.....

Caja de Herramientas
para la
Seguridad Alimentaria

.....



.....

Caja de Herramientas para la Seguridad Alimentaria

.....

Esta caja de herramientas fue preparada con el apoyo del programa CE-FAO sobre “Vinculación de información y toma de decisiones para mejorar la seguridad alimentaria” y del programa UE-FAO sobre la “Gobernanza Global para la Reducción de la Pobreza”. Los programas son financiados por la Unión Europea y son implementados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Organización de las Naciones Unidas para la
Alimentación y la Agricultura
Roma, 2012



Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites.

La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

ISBN 978-92-5-306858-6

Todos los derechos reservados. La FAO fomenta la reproducción y difusión del material contenido en este producto informativo. Su uso para fines no comerciales se autorizará de forma gratuita previa solicitud. La reproducción para la reventa u otros fines comerciales, incluidos fines educativos, podría estar sujeta a pago de tarifas.

Las solicitudes de autorización para reproducir o difundir material de cuyos derechos de autor sea titular la FAO y toda consulta relativa a derechos y licencias deberán dirigirse por correo electrónico a: copyright@fao.org, o por escrito al Jefe de la Subdivisión de Políticas y Apoyo en materia de Publicaciones, Oficina de Intercambio de Conocimientos, Investigación y Extensión, FAO, Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma (Italia).

Índice

INTRODUCCIÓN pag 7

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

- 1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación pag 9
- 1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes pag 23
- 1.3 La selección de canales para la presentación de la información pag 33
- 1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales pag 49

TRABAJANDO CON LOS MEDIOS

- 2.1 Introducción a los medios pag 59
- 2.2 Técnicas para trabajar con los medios pag 77

LA COMUNICACIÓN CON LOS FORMULADORES DE POLÍTICAS

- 3.1 Cómo presentar información a los formuladores de políticas pag 109
- 3.2 El cabildeo para la seguridad alimentaria pag 123

CÓMO ESCRIBIR INFORMES EFECTIVOS

- 4.1 La elaboración de informes de políticas pag 141
- 4.2 Más formatos para los informes pag 171
- 4.3 Cómo escribir con impacto pag 187

ANEXOS pag 195

MÁS LECTURA pag 211

1

2

3

4

Agradecimientos

Esta caja de herramientas fue preparada como parte del programa CE-FAO sobre “Vinculación de información y toma de decisiones para mejorar la seguridad alimentaria” y del programa UE-FAO sobre la “Gobernanza Global para la Reducción de la Pobreza”. Los programas son financiados por la Unión Europea e implementados por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura.

Los materiales de la caja de herramientas en su mayoría están basados en dos cursos a distancia que también fueron desarrollados como parte del programa CE-FAO, a saber:

- i) **La comunicación para la seguridad alimentaria**, con contenidos desarrollados por Paul Mundy, diseño instruccional de Beatrice Ghirardini, y revisión de Denise Melvin, y
- ii) **Informes de seguridad alimentaria**, con contenidos desarrollados por Brett Shapiro y Nick Maunder, diseño instruccional de Beatrice Ghirardini, y revisión de Chuck Chopak.

Denise Melvin elaboró varios de los anexos de la caja de herramientas y se encargó de la revisión final del manuscrito. Las ilustraciones originales fueron hechas por Daniele Blundo y Paul Mundy. Adriana Brunetti diseñó la caja de herramientas.

La traducción al español fue realizada por Rip Keller y su adaptación por el Equipo del Núcleo de Capacitación en Políticas Públicas. El Núcleo de Capacitación, es un proyecto que cuenta con el apoyo de la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), a través del Fondo ESPAÑA-FAO y la Oficina Regional de La FAO para América Latina y el Caribe.

Introducción

Los profesionales en el campo de la seguridad alimentaria se dan cuenta cada vez más de la necesidad de hacer uso estratégico de las comunicaciones para lograr el máximo impacto. Aunque la mayoría de las organizaciones han invertido mucho en el análisis e investigación sobre la seguridad alimentaria, muchas todavía necesitan mejorar sus comunicaciones para asegurar que los resultados de su trabajo lleguen a los usuarios deseados, y que se tomen acciones.

La presente caja de herramientas está diseñada para ayudar a los profesionales de la seguridad alimentaria a desarrollar una estrategia de comunicación, y a comunicarse más eficazmente con los grupos que son el blanco de sus esfuerzos. Secciones específicas de la caja de herramientas enfocan a los formuladores de políticas y a los medios, dado el rol importante que estos juegan en la implementación las políticas de seguridad alimentaria, y en influir en dichas políticas.

La caja de herramientas también examina productos de información específicos, como son los informes de políticas, informes de seguridad alimentaria y boletines de alerta temprana, sugiriendo maneras de estructurar y mejorarlos. Una sección sobre cómo escribir de manera efectiva ofrece sugerencias sobre gramática y estilo para asegurar que los documentos escritos sean fáciles de leer. Finalmente, ofrece sugerencias para el uso del Internet, los medios sociales y herramientas Web 2.0, como estas tecnologías representan oportunidades sin precedente para conducir un diálogo mutuo con públicos mundiales. También se incluyen plantillas listas para usar, junto con decenas de sugerencias y artimañas destiladas de muchos años de experiencia.

Aunque están diseñados para profesionales trabajando en la seguridad alimentaria y campos relacionados, las lecciones contenidas en la caja de herramientas se pueden adaptar fácilmente a muchos otros campos.

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación

1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes

1.3 La selección de canales para la presentación de la información

1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales

1.1

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- identificar a los grupos objetivos principales de la comunicación de una organización de seguridad alimentaria;
- aplicar criterios para seleccionar y priorizar a las personas que serán el grupo objetivo de la información de una estrategia de comunicación; y
- aplicar criterios para identificar las características y necesidades de información de las personas/organismos prioritarios.

Introducción

¿Por qué un proyecto necesita una estrategia de comunicación?

.....

Es una manera de asegurar que los esfuerzos comunicacionales aporten a las metas del proyecto, y que sean coordinados y efectivos.

También ayuda a aclarar qué personal, tiempo y recursos son necesarios, y cómo usarlos.

.....

Esquema de una estrategia de comunicación

El diseño de una estrategia de comunicación incluye los siguientes **elementos**:

- Identificar y analizar a sus receptores;
- Definir los objetivos de la comunicación;
- Decidir qué mensajes transmitir a sus grupos meta;
- Escoger los canales para la comunicación;
- Crear un plan de trabajo para la comunicación;
- Evaluar las actividades comunicacionales.

Esta lección examina el primero de estos elementos: **el identificar y analizar a sus receptores**.

.....

Analizar a sus receptores (*Público Objetivo*)

La mayoría de las organizaciones debe dirigirse a los siguientes **tipos de receptores**:

- **Clientes:** Participantes actuales o potenciales del proyecto. Pueden ser hombres o mujeres, jóvenes o ancianos, discapacitados o enfermos, agricultores o ganaderos, terratenientes o personas sin tierra, individuos de distintas etnias, etc. La mayoría es pobre, pero algunos son menos pobres que otros.
- **Intermediarios:** Organizaciones o individuos que proveen información o servicios a los clientes. Ejemplos son trabajadores de extensión agrícola, proveedores de insumos agrícolas, operadores del mercado y entidades de microfinanza.
- **Semejantes:** Otras organizaciones o proyectos involucrados en la misma área o en trabajo semejante, y aliados organizacionales;
- **Donantes:** Organizaciones que financian (o que podrían hacerlo a futuro);
- **Formuladores de políticas:** Personas y organizaciones que toman decisiones que afectan a los clientes o al proyecto. Ejemplos son autoridades locales y nacionales, ministros y funcionarios de alto rango, y miembros del parlamento.
- **El público:** Otras personas que no están involucradas con el proyecto directamente, pero que podrían tener un interés en la seguridad alimentaria.
- **Los medios:** Periódicos, revistas, televisión, radio, sitios web. Estas entidades no son receptores finales de los mensajes, pero son una herramienta importante para llegar a los receptores, así que es aconsejable acercarse a ellos mediante un proceso especial.
- **Receptores internos:** administradores y personal de la organización.

Desarrollar una lista de receptores

Para analizar correctamente a sus receptores, usted debe empezar con **elaborar una lista** de ellos.

Las siguientes son sugerencias prácticas para enumerar a sus receptores:

- **Pida ayuda a otros** para estar seguro de no olvidarse de ningún receptor.
 - Revise los documentos del proyecto para asegurarse de que haya **incluido a todos los grupos receptores** atendidos por el proyecto.
 - Trate de ser los más **específico** posible.
-

.....
Por ejemplo, “mujeres” es probablemente una categoría demasiado general. “Mujeres trabajadoras y mujeres desempleadas en zonas rurales” es más específico.
.....

- Si es necesario, **divida algunas categorías de receptores** en grupos más chicos.

.....
Por ejemplo, dos grupos étnicos podrían hablar idiomas distintos, y las mujeres y los hombres pueden necesitar distintos tipos de información.
.....

- En vez de simplemente hacer una lista de organizaciones, considere **a quién** en cada organización es importante llegar. ¿La administradora? ¿Los especialistas del proyecto? ¿Los secretarios? ¿El personal de campo? Eso ayudará a definir más precisamente a sus receptores.
- **Combine grupos** para ciertos propósitos (puede ser difícil y costosos dirigirse a muchos tipos de receptores distintos). Por ejemplo, a lo mejor pueda mandar el mismo boletín sobre las actividades del proyecto a donantes y a organizaciones semejantes, pero tenga que acortar el material para los formuladores de políticas.

Si le resulta difícil definir las categorías, puede utilizar otra manera de desarrollar la lista:

- En pequeñas hojas de papel escriba los nombres de distintos individuos, organizaciones o grupos sociales con los cuales quiere comunicarse.
- Distribuya las hojas en una mesa.
- Divídalas en grupos con características y necesidades de comunicación similares.
- Póngale un nombre a cada grupo –por ejemplo, “donantes”, “mujeres participantes” o “personal de proyectos”.
- Si termina teniendo muchos grupos distintos, trate de combinarlos para producir un número manejable -entre 5 y 10-.

Priorizar a sus receptores

Ya se habrá dado cuenta de que algunos receptores son más importantes que otros. Debe concentrar tiempo y recursos limitados en servir a los receptores prioritarios.

Usted puede dividir a sus receptores en cuatro grupos:

- 1. Alta prioridad – es necesario comunicarse con éstos** para alcanzar las metas del proyecto.
- 2. Segunda prioridad – es aconsejable comunicarse con éstos** porque es útil y aporta a las metas del proyecto.
- 3. Tercera prioridad – sería grato comunicarse con éstos**, pero no ayuda a alcanzar las metas del proyecto.
- 4. Prioridad mínima –no es necesario comunicarse con éstos**, y el proyecto no debe tratar de atender a este grupo.

En vez de confiar por completo en su propio criterio, debe pedir que **sus colegas le ayuden** a priorizar a sus receptores.

Definir las características de los receptores

Para cada **grupo prioritario**, es importante hacer una lista de **sus características**.

Piense en factores cómo cuántos son, dónde están, su educación, idioma, antecedentes, organización y empleo.

Ejemplo: Características de receptores

Nombre de grupo receptor:

Características	Pregunta	Ejemplos
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	Pocos, cientos, miles, millones.
Ubicación	¿Dónde están?	Dispersos en zonas rurales remotas, concentrados en pocas localidades con duras condiciones, en la capital, en el extranjero.
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué rubros?	Nivel de alfabetización, nivel de escolaridad, rubros estudiados.
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	Idiomas internacionales, nacionales, locales.
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	Lugareños, migrantes, refugiados, especialistas extranjeros...
Organización	¿Pertenece a una organización?	Miembros de asociaciones de agricultores, personal de un ministerio...
Medios de vida, empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	Cultivos, cría de animales, trabajo no cualificado, pendientes de la ayuda alimentaria...

Hay distintas maneras de **recoger información** sobre sus receptores:

- 1. Revisar informes y otra literatura.** La encuesta de referencia de su proyecto o documentos de diseño podrían ya contener una gran parte de la información que usted necesita.
- 2. Conversar con colegas o aliados** que interactúan con los receptores. Pueden tener ideas. Pregunte a varias personas para aprovechar distintos puntos de vista.
- 3. Haga una encuesta informal.** Aproveche todas las oportunidades que se presenten para conocer a individuos de los grupos receptores, profundizando lo más posible. Pregúnteles sobre sí mismos, sobre dónde consiguen su información, y sobre qué tipo de información necesitan.
- 4. Realice una encuesta formal.** A lo mejor pueda integrar preguntas específicas relacionadas con la comunicación, en una encuesta que ya se esté planificando. En vez de usar un cuestionario formal, considere la posibilidad de una serie de reuniones de grupos focales, o una evaluación participativa en zonas rurales, para aprender más.

¿Cómo debe **recoger información** sobre sus receptores?¹ Dos factores influyen en este sentido:

- El **tamaño y la complejidad** de su proyecto u organización.
- En un proyecto chico, probablemente no haya muchos recursos disponibles, así que tendrá que utilizar los primeros tres métodos (revisar informes y otra literatura, conversar con colegas o aliados que interactúan con los receptores, o hacer una encuesta informal). En un proyecto grande, puede justificarse una encuesta formal.
- La **naturaleza de los receptores**.

Quizá pueda organizar una encuesta formal de beneficiarios, pero una encuesta formal no conviene para receptores como donantes o formuladores de políticas. Para estos grupos, hay que depender de información que uno recoge de otra forma.

Definir los conocimientos, actitudes y prácticas de los receptores

Además de las características de los receptores, usted debe comprender:

- **¿Qué es lo que los receptores ya saben sobre el tema (conocimientos)?**
¿Tienen alguna conciencia del tema? ¿Son expertos? ¿O caen entre estos dos extremos?
- **¿Cuáles son sus opiniones (actitudes)?**
¿Están a favor de las soluciones propuestas por el proyecto? ¿O se oponen?
- **¿Qué hacen actualmente al respecto (prácticas)?**
¿Ya están haciendo esfuerzos para promover lo que propone el proyecto? ¿O no hacen nada?

El saber estas cosas **le ayudará a escoger los mensajes** para cada grupo.

Por ejemplo, si ya hacen esfuerzos para los cambios propuestos por el proyecto, a lo mejor sea importante darles más pruebas que pueden usar para promover el tema. Si no están haciendo nada, será importante motivarles para que actúen.

¹ El Anexo III, al final de esta lección, tiene ejemplos de análisis de receptores.

Ejemplo: clasificación de información recogida sobre uno de los grupos de receptores

Nombre de grupo receptor: Ganaderos (participantes del proyecto)

	Pregunta	Constataciones
Conocimientos existentes	¿Qué saben sobre la seguridad alimentaria?	Conocimientos tradicionales detallados sobre patrones de precipitación, áreas de pastoreo y manejo de animales.
Actitudes existentes	¿Qué piensan al respecto?	Sus preocupaciones principales tienen que ver con mantener sus rebaños o manadas y con ubicar buenas zonas para el pastoreo y agua.
Prácticas actuales	¿Qué hacen al respecto?	Dividen a los animales en grupos, mandando grupos a zonas lejanas para buscar pasto y agua. Mandan a familiares a puntos de distribución de alimentos para conseguir granos.

Determinar las fuentes de información actuales de los receptores

Actualmente, ¿**dónde consiguen información** sobre el tema?

¿Leen informes? ¿Escuchan la radio? ¿Van a reuniones? ¿Reciben información de sus amigos y vecinos? ¿Tienen acceso al Internet?

Saber estas cosas la ayudará a identificar los **canales** que se pueden usar para llegar los receptores.

A veces es posible usar canales ya utilizados por otros, otras veces es posible descubrir canales que nadie está usando.

También le ayudará saber qué **otros tipos de información** usan los receptores.

Por ejemplo, puede que **otra organización** les esté proveyendo información que apoya o contradice la que usted les transmite.

Ejemplo: análisis de fuentes de información

Nombre de grupo receptor: Ganaderos (participantes del proyecto)

	Pregunta	Constataciones
Fuentes de información	¿Dónde consiguen información en la actualidad? ¿Qué medios usan?	Intercambio informal con líderes de la comunidad. Conversaciones en abrevaderos y mercados. Sin medios impresos ni de difusión radial/televisiva. Algunos usan teléfonos celulares en los pueblos. Las ONG proveen formación. Algunos niños asisten a la escuela.

Definir los intereses y necesidades de información de los receptores

Finalmente, es importante pensar en los **intereses y necesidades de información** respecto del tema del cual se ocupa el proyecto.

Distintos grupos muchas veces se interesan en temas distintos.

Puede que un grupo necesite **distintos tipos de información**. Por ejemplo, los donantes y formuladores de políticas quizá quieran datos cuantitativos sobre precios, oferta alimentaria y niveles de nutrición, además de relatos de “interés humano” que muestran el impacto de un proyecto.

¡Recuerde que **lo que dicen** que necesitan puede no ser lo mismo que **lo que usted piensa** que necesitan!

Aquí, piense en lo que **ellos dicen** que necesitan.

Ejemplo: tipos de información que los receptores dicen que necesitan

Nombre de grupo receptor: Ganaderos (participantes del proyecto)		
	Pregunta	Constataciones
Fuentes de información	¿Qué tipos de información necesitan?	Precios del mercado para animales, ubicación de oportunidades para el comercio, disponibilidad de vacunas y tratamientos para parásitos.
Nombre de grupo receptor: Donantes actuales y potenciales		
	¿Qué tipos de información necesitan?	Datos cuantitativos sobre el número de beneficiarios, impacto de actividades y uso de fondos. Relatos de interés humano para buscar financiamiento en el país de origen.

Resumen

Una **estrategia de comunicación** es una manera de asegurar que los esfuerzos de comunicación ayuden a conseguir las metas del proyecto, y que sean coordinados y efectivos. La estrategia también ayuda a definir qué personal y tiempo se necesitan, y cómo deben ser utilizados.

Identificar y analizar a sus receptores es el primer paso en el diseño de una estrategia de comunicación.

Primero, debe hacer una **lista de sus receptores** e identificar a los más importantes (**receptores prioritarios**).

Para cada grupo de receptores prioritario debe identificar sus:

- **características** (número, ubicación, educación, idioma, antecedentes, organización y empleo);
- **conocimientos, actitudes y prácticas** respecto del tema del proyecto;
- **fuentes de información;** e
- **intereses y necesidades de información.**

Al definir los intereses y necesidades de información de sus receptores, usted ha completado la primera etapa del diseño de una estrategia de comunicación.

Anexo I: Categorías de receptores

Esta tabla se puede usar para enumerar a sus receptores.

CATEGORÍA DE RECEPTORES	INDIVIDUOS
Clientes	
Intermediarios	
Semejantes	
Donantes	
Formuladores de políticas	
El público	
Los medios	
Receptores internos	

Anexo II: Características de los receptores

Esta tabla se puede usar para describir a cada grupo principal de receptores.

Nombre de grupo receptor:		
Características	Pregunta	Constataciones
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	
Ubicación	¿Dónde están?	
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué rubros?	
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	
Organización	¿Pertenece a una organización?	
Medios de vida, empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	
Conocimientos, actitudes y prácticas		
Conocimientos existentes	¿Qué saben sobre la seguridad alimentaria?	
Actitudes existentes	¿Qué piensan al respecto?	
Prácticas actuales	¿Qué hacen al respecto?	
Fuentes de información		
¿Dónde consiguen información en la actualidad? ¿Qué medios usan?		
Necesidades de información		
¿Qué tipos de información necesitan?		

Anexo III: Ejemplo de características de los receptores

Esta tabla muestra cómo se puede describir a los grupos de receptores prioritarios.

Nombre de grupo receptor: Donantes actuales y potenciales		
Características	Pregunta	Constataciones
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	3 donantes actuales (con 5 personas clave en cada organización). 12 organizaciones que son donantes potenciales.
Ubicación	¿Dónde están?	La capital del país. Visitas en el terreno de vez en cuando. Personal en el país toma decisiones de financiamiento para montos de hasta 100,000 USD. Personal en el país toma decisiones de financiamiento para montos en exceso de 100,000 USD.
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué rubros?	Títulos de posgrado en desarrollo o rubros relacionados. Destrezas especializadas, pero no necesariamente relacionadas con la seguridad alimentaria.
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	Inglés, francés. No hablan idiomas locales. Extranjeros comprometidos con el desarrollo, pero con experiencia limitada en el terreno.
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	Extranjeros comprometidos con el desarrollo, pero con experiencia limitada en el terreno. Personal nacional con más experiencia en el terreno, pero la tendencia es que tengan antecedentes urbanos más que rurales.
Organización	¿Pertencen a una organización?	Personal de organización donante. Típicamente llevan no más de 3 años en el puesto.
Medios de vida, empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	Diseñan, monitorean y evalúan proyectos, preparan informes para agencias gubernamentales del país de origen. En muchos casos tienen responsabilidades para varios proyectos al mismo tiempo.

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación

1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes

1.3 La selección de canales para la presentación de la información

1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales



1.2

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá identificar los temas clave para la definición de sus objetivos comunicacionales y mensajes.

Introducción

El primer paso en el diseño de una estrategia de comunicación para un proyecto que promueve la seguridad alimentaria consiste en identificar y analizar a los receptores que son el blanco de la comunicación. Los siguientes pasos son (2) **definir sus objetivos** y (3) **definir los mensajes clave**.

El diseño de una estrategia de comunicación consiste en:

- Identificar y analizar a sus receptores;
- Definir los objetivos de la comunicación;
- Decidir qué mensajes transmitir a los grupos objetivos;
- Escoger los canales para la comunicación;
- Crear un plan de trabajo para la comunicación;
- Evaluar las actividades comunicacionales.

Decidir sobre los objetivos

¿Qué quiere lograr al comunicarse con los receptores de sus mensajes?

Primero, decida cuáles son los objetivos de la comunicación para cada grupo de receptores. Los objetivos dependerán de los **objetivos generales del proyecto**.

Las actividades comunicacionales deben apoyar los objetivos del proyecto, produciendo un cambio en las siguientes tres características de los grupos de receptores:

- **Conocimientos:** ¿Qué cosas nuevas quiere usted que aprendan sobre su tema?
- **Actitudes:** ¿Qué cambios de opinión quiere provocar?
- **Prácticas:** ¿Qué cambios quiere provocar en lo que hacen los receptores de sus comunicaciones? ¿Qué cosas nuevas le gustaría que hicieran, y que cosas le gustaría que dejaran de hacer?

Ejemplo: definición y clasificación de los cambios deseados en los receptores de la comunicación (en base a los objetivos del proyecto)

Cambio deseado en los:	
Conocimientos	Deben estar enterados de los últimos precios de animales en el mercado.
Actitudes	Deben desear vender animales cuando éstos están sanos y los precios son buenos, en vez de esperar hasta que estén muriéndose de sed.
Prácticas	Deben vender animales cuando los precios son buenos.

Relacione sus objetivos a las necesidades de los receptores de su mensaje

Para definir los objetivos de sus comunicaciones:

- **Los objetivos del proyecto** deben tener **relación con los intereses y necesidades de información de sus receptores**. A veces, la correspondencia es buena. (Por ejemplo, si los receptores dicen que quieren información sobre los precios del mercado, y uno de los objetivos del proyecto es proveerles esa información, es muy fácil relacionar los objetivos con los intereses y necesidades de los receptores.) Pero en otros casos, la correspondencia puede ser menos obvia.
- Usted necesita encontrar cómo **relacionar** los objetivos del proyecto con los intereses y necesidades de los receptores.

No deje de tomar en cuenta los conocimientos, actitudes y prácticas actuales de los receptores.

Ejemplo: relacionando las necesidades de los receptores con los objetivos del proyecto

Objetivo del proyecto

Promover la comercialización de animales sanos durante períodos de precipitación normal, cuando los precios son buenos.

Intereses y necesidades de los receptores

Los ganaderos se interesan principalmente en aumentar el número de sus animales.



Objetivo de la comunicación: Mostrar a los ganaderos cómo la venta de animales les dará efectivo que podrán usar para comprar animales a futuro.

Cómo formular los objetivos

Los objetivos de la comunicación deben ser **bien formulados**. Esto le ayudará a:

- **enfocar sus actividades de comunicación**, diseñar mensajes, y escoger los canales de comunicación apropiados. Objetivos bien desarrollados se pueden usar para justificar gastos para sus actividades comunicacionales; y
- **monitorear y evaluar sus actividades**, pues esto le permite averiguar la eficacia de las actividades de comunicación y ajustarlas cuando sea necesario.

Sugerencias para el desarrollo de objetivos comunicacionales

Que su objetivo sea...	Conteste la pregunta:
específico	¿Con cuántas personas quiere comunicarse?
medible	¿Cómo puede recoger los datos?
apropiado	¿Es pertinente a los objetivos del proyecto?
realista	¿No es demasiado ambicioso?
relacionado con un horizonte de tiempo	¿Para cuándo?

Ejemplos de objetivos comunicacionales bien desarrollados

Prácticas

Aumentar el número de animales sanos vendidos durante períodos de precipitación normal en 10 mil al año para diciembre del próximo año.

Actitudes

Persuadir a mil ganaderos que les iría mejor si vendieran animales sanos cuando los precios son buenos, en vez de esperar una sequía.

Conocimientos

Para diciembre del próximo año, enseñar a 5.000 ganaderos en la Provincia Noreste cómo averiguar los precios actuales de animales a través de teléfonos celulares.

Cómo convertir los objetivos en mensajes

Para cada objetivo y cada grupo de receptores, usted debe pensar en qué **mensajes fundamentales** quiere transmitir.

- Los mensajes deben **responder a los intereses de los receptores, y ser llamativos para ellos.**
- Los mensajes básicos deben ser **sencillos.** Se pueden agregar detalles después si es necesario.

Ejemplo: convirtiendo un objetivo en un conjunto de mensajes para un grupo de receptores específico (ganaderos)

Promover la comercialización de animales sanos durante períodos de precipitación normal cuando los precios son buenos.



Un animal débil no tiene valor.
Un animal sano equivale a más dinero.
Usted puede ganar diez veces más al vender unas semanas antes.
Venda algunos animales cada mes para pagar la escuela.

Diseñe sus mensajes según sus receptores y objetivos

Es esencial que el mensaje corresponda a los receptores y objetivos.

Concretamente:

- **Que el lenguaje y estilo sean apropiados para los receptores.**

Por ejemplo, no use un estilo científico al comunicarse con los agricultores.

- **No digan a los receptores algo que ya saben**

(salvo si sirve como base para decirles algo nuevo).

- **Provea información que los receptores pueden usar.**

Por ejemplo, no les diga a los agricultores que deben controlar la erosión del suelo. Más bien (o además), explique cómo pueden evitar que se desarrolle un barranco en su terreno. No pida a la gente algo imposible (como “salvar al mundo”). Más bien, dígales algo que pueden hacer (por ejemplo, “escribir una carta a su representante en el parlamento” o “haga una donación al organismo XYZ”).

Mensajes que mueven

Es esencial encontrar una manera de **mover a los receptores de sus mensajes** hacia la acción.

No olvide que lo que quiere es producir cambios...

Supongamos que desea conseguir dinero de particulares para su escuela agrícola. Su mensaje debe describir cómo los niños están cultivando sus propias verduras, no citar estadísticas sobre la pobreza o la malnutrición infantil.

Es más útil proveer buenos relatos buenos de cómo la gente resolvió un problema, que simplemente proveer información.

Además de buenos relatos, las siguientes son maneras de **mover a sus receptores**:

➤ **Cree un eslogan llamativo.**

Que sea corto y fácil de memorizar. Úselo en todos sus materiales de difusión (no olvide el valor de la repetición).

➤ **Use buenas presentaciones.**

Esto implica buen diseño visual, buen audio e imágenes, y gráficos claros e interesantes.

Sin embargo, evite que los materiales tengan una apariencia demasiado ostentosa: la gente puede pensar que usted está gastando demasiado para la comunicación, y poco para la actividad central del proyecto.

➤ **Vincule su mensaje con algo con lo cual le gente se siente relacionada.**

Por ejemplo: “Imagínese cómo sería si tuviera que mandar a sus hijos al centro de salud cada día...”

➤ **Sugiera medidas concretas que el receptor puede tomar.**

Por ejemplo: “Un dólar puede comprar semillas para el huerto de todo un curso de una escuela. Para donar...”

La seguridad alimentaria puede ser un campo sumamente técnico. Pero la mayoría de nuestros receptores ni entienden ni se interesan en detalles complejos. Necesitan información sencilla, **clara y fácil de entender**.

Un buen ejercicio es tomar un texto complejo y traducirlo en lenguaje sencillo para distintos grupos de receptores.

Ejemplo: tome un texto complicado y tradúzcalo en lenguaje sencillo para distintos grupos de receptores.

Texto original (complejo)

El mayor desafío para la seguridad alimentaria en Centroamérica es el poco desarrollo de su sector agrícola, el que se caracteriza por una dependencia excesiva en la agricultura primaria, suelos de poca fertilidad, uso mínimo de insumos agrícolas externos, degradación ambiental, pérdidas de cultivos significativas antes y después de la cosecha, falta de valor agregado y diferenciación de productos, y almacenaje y conservación inadecuados de alimentos, conduciendo a fluctuaciones significativas de los precios de alimentos básicos.

Texto simplificado

El mayor desafío para la seguridad alimentaria en Centroamérica es el poco desarrollo de su sector agrícola. Muchas personas viven de su actividad agrícola. Los suelos son pobres, los agricultores usan pocos fertilizantes y otros insumos, y la erosión del suelo es común. Los agricultores pierden una gran parte de sus cultivos a plagas y enfermedades antes y después de la cosecha. Agregan poco valor a sus cultivos (separándolos por nivel de calidad, o procesándolos), y no tienen capacidad de almacenaje, así que se ven obligados a vender inmediatamente después de la cosecha, cuando los precios son bajos.

Texto aún más sencillo

Los problemas de la agricultura en Centroamérica significan que muchas personas sufren de hambre. Muchas no tienen cómo cultivar lo suficiente para comer o vender. Los suelos son malos, fuertes lluvias se llevan el suelo, y los insectos atacan los cultivos. Muchos agricultores no tienen los medios para comprar fertilizantes. Consiguen precios bajos, porque venden sus productos inmediatamente. Ganarían más si los procesaran o empaquetaran.

Note que hay pequeñas variaciones de significado entre las tres versiones. La decisión de cuál es mejor depende del grupo que sea el blanco de la comunicación.

Resumen

Los **objetivos de sus comunicaciones** deben tener que ver con los intereses y necesidades de sus receptores, además de ser coherentes con los objetivos del proyecto.

Es importante formular los objetivos bien para un mejor enfoque, monitoreo y evaluación de las actividades comunicacionales.

Para cada objetivo y cada grupo de receptores, debe desarrollar los **mensajes** que quiere transmitir.

Los mensajes deben relacionarse con los intereses de los receptores, y ser llamativos para ellos.

Es importante proveer información sencilla, clara y **fácil de entender**.

Al definir los objetivos de sus comunicaciones y los mensajes que quiere transmitir a sus receptores, usted ha completado la segunda y tercera de las etapas del proceso de diseñar su estrategia comunicacional.

Anexo I: Sugerencias para el desarrollo de mensajes que mueven

La provisión de información no es suficiente para producir cambios. Es esencial encontrar una manera de mover a sus receptores. Las siguientes son ideas al respecto:

Sugerencia	Ejemplos y preguntas
Encuentre buenos relatos sobre cómo la gente resolvió un problema.	Si desea conseguir dinero de particulares para su escuela agrícola, describa cómo los niños están cultivando sus propias verduras, no cite estadísticas sobre la pobreza o la malnutrición infantil.
Cree un eslogan llamativo.	Que sea corto y fácil de memorizar. Úselo en todos sus materiales de difusión (no olvide el valor de la repetición).
Use una buena presentación.	Esto implica buen diseño visual, buen audio e imágenes, y gráficos claros e interesantes. Sin embargo, evite que los materiales tengan una apariencia demasiado ostentosa: la gente puede pensar que usted está gastando demasiado para la comunicación, y poco para la actividad central del proyecto.
Vincule su mensaje con algo con lo cual las personas sienten relación.	“Imagínese cómo sería si tuviera que mandar a sus hijos la centro de salud cada día ...”
Sugiera medidas que el receptor puede tomar.	“Un dólar puede comprar semillas para el huerto de todo un curso de una escuela. Para donar...”

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación

1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes

1.3 La selección de canales para la presentación de la información

1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales



1.3

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- describir las características clave de distintos canales de comunicación; e
- identificar criterios para seleccionar los canales más apropiados para un grupo de receptores.

Introducción

El primer paso en el diseño de una estrategia de comunicación para un proyecto que promueve la seguridad alimentaria consiste en identificar y analizar a los receptores de sus mensajes. Se debe definir el objetivo comunicacional para cada grupo de receptores, y después es necesario convertir el objetivo en mensajes concretos.

Una estrategia de comunicación consiste en:

- identificar y analizar a los receptores de la comunicación;
- definir los objetivos de la comunicación;
- definir los mensajes que se pretende transmitir a los receptores;
- seleccionar los canales de comunicación;
- crear un plan de trabajo para la comunicación; y
- evaluar las actividades de comunicación.

Esta lección examina el cuarto de estos elementos: **la selección de los canales de comunicación.**

Canales de comunicación

.....
Un canal de comunicación es un método para hacer llegar un mensaje a un grupo de receptores.
.....

Hay muchas maneras de lograr esto. Los posibles canales de comunicación incluyen:

- programas de radio o televisión;
 - afiches;
 - paquetes/envases de productos;
-

- cartas o email;
- llamadas telefónicas; y
- componentes de cursos, o aspectos de reuniones.

La palabra “**medios**” se usa a veces como sinónimo de “canales de comunicación”, pero los medios masivos (diarios, televisión, radio, etc.) no son el único tipo de medio.

Existen muchas maneras de clasificar los **canales de comunicación** –por ejemplo, según el tamaño del grupo al cual llegan, que pueden ser:

- **Públicos grandes**, servidos por medios masivos, impresos, y medios de información en el ambiente exterior;
- **Agrupaciones de tamaño mediano**, servidos por medios electrónicos y de pequeña escala;
- **Agrupaciones pequeños**: grupos, encuentros individuales

Canales de comunicación con públicos grandes

Los canales de comunicación con públicos grandes incluyen:

➤ Medios masivos:

La radio, televisión, periódicos, revistas, música, cine y teatro suelen llegar a públicos ubicados principalmente en **áreas urbanas**. Pero también son buenos para **llegar a públicos analfabetos** y de bajos niveles de educación.

Los medios masivos transmiten **información de corta vida** (por ejemplo, existe un riesgo de que la gente no alcance a escuchar un programa en la radio) y son administrados profesionalmente por **periodistas y editores**, así que uno no puede controlar lo que aparece en estos medios.

Los medios masivos necesitan información en **formatos** especiales, y tales productos (por ejemplo, videos profesionales hechos para la televisión) pueden **costar mucho**.

➤ Medios impresos:

Un proyecto sin ayuda exterior puede producir libros, folletos, panfletos, calendarios, registros, boletines y hojas informativas, y de esta manera transmitir información de **relativamente larga vida**, dado que los receptores pueden guardar este tipo de contenidos para leer en cualquier momento. En cambio, estos medios **no llegan a tanta gente** como los medios masivos. Además, sólo llegan a receptores que saben leer, y el proceso de distribuirlos puede ser problemático.

Los medios impresos no permiten interacción con sus receptores.

➤ **Exteriores**

Banderas, vallas publicitarias, letreros, avisos al lado del camino, y parlantes/altavoces son medios de **alta visibilidad**, y sirven para crear conciencia de un tema. Pero sólo son capaces de transmitir pequeñas cantidades de información (como un eslogan), y son de **vida limitada**.

Canales de comunicación para agrupaciones de tamaño mediano

Los canales para agrupaciones de tamaño medio incluyen:

➤ **Medios electrónicos:**

Los computadores, Internet, CD-ROM, email, chat, redes sociales, teléfonos y los mensajes SMS ofrecen una gran variedad de posibilidades, y se están desarrollando rápidamente.

Su capacidad se ve limitada por el acceso de los usuarios, pero estos medios permiten **interactividad** y pueden llegar a receptores muy **dispersos** en todo el mundo.

El uso de los teléfonos móviles se está generalizando, incluso en zonas rurales.

Los medios electrónicos también pueden funcionar como **soporte para otros medios** (por ejemplo, en el caso de informes que están disponibles en línea).

➤ **Medios de pequeña escala**

Las fotos, carteleras, certificados, displays, exposiciones, rotafolios, logotipos, camisetas, sombreros, distintivos o botones **se combinan fácilmente con canales grupales** (el uso de un rotafolio durante una sesión de formación es un ejemplo).

Son portadores sólo de pequeñas cantidades de información (como un eslogan o anuncio).

Canales de comunicación para grupos pequeños

Los canales de comunicación para grupos pequeños incluyen:

➤ **Canales grupales**

Las formaciones, reuniones, visitas en el terreno, demostraciones, evaluaciones participativas, teatro, teatro callejero, discursos, alocuciones y videos son canales eficaces, especialmente para **demostraciones prácticas**. Facilitan la **retroalimentación**, porque la gente puede responder con preguntas y comentarios,

y permiten **discusión** entre los receptores del mensaje. Los canales grupales suelen **tener un costo alto por persona alcanzada** (puede ser necesario pagar alojamiento y espacios de trabajo), y requieren de **personal experto** para hacer la presentación y contestar preguntas.

➤ **Canales individuales**

Las cartas, notas, reuniones (formales o informales), llamadas telefónicas y el email pueden ser medios eficaces para **grupos de receptores muy pequeños**. Permiten **retroalimentación** de la parte de los receptores, además de discusión, y se pueden **personalizar** para adaptarse a los individuos. Pero estos canales son muy **consumidores de tiempo**.

El tamaño de los grupos receptores

Resumiendo las características de los distintos canales de comunicación...

Los canales para públicos grandes son:

- de poco costo por persona alcanzada; y
- buenos para crear conciencia y diseminar conocimientos.

Los canales para agrupaciones pequeños son:

- de alto costo por persona alcanzada;
- eficaces para cambiar los comportamientos;

La selección de un canal

Para escoger entre la variedad de canales, se deben aplicar tres criterios distintos:

1. Los receptores

Distintos canales sirven para llegar a distintos **receptores**.

Los grupos de altos niveles educativos necesitan información impresa y técnica para consultar, así que los informes escritos son lo más conveniente para ellos. Las personas analfabetas necesitan ver y probar para entender. Esto implica la necesidad de demostraciones. Las personas que necesitan enterarse de cómo las cosas funcionan necesitan más detalles técnicos. En estos casos, los cursos son una buena opción.

Para algunos grupos, como los periodistas, es esencial que la información les llegue empaquetada para uso inmediato. Los comunicados de prensa sirven en estos casos.

.....
Algunos canales pueden servir para más de un tipo de receptor. Por ejemplo, una visita en el terreno puede ser útil tanto para donantes como para periodistas.
.....

2. Tome en cuenta el mensaje que pretende transmitir

El canal debe adecuarse al mensaje. Por ejemplo, la radio no es un medio apropiado para transmitir información técnica detallada, porque es difícil acordarse de detalles técnicos al simplemente escuchar.

Información técnica detallada puede implicar múltiples páginas de explicación, así que un manual, que el lector puede consultar cuando quiera, puede ser la mejor opción en estos casos.

Para información que cambia constantemente, como precios en el mercado, un servicio SMS (o un programa radial regular) es una buena manera de llegar a la gente.

Para información corta y específica (como, por ejemplo, un resumen de las actividades de un proyecto), un informe de proyecto es el canal indicado. La mayoría de la gente aprende más fácilmente al ver, hacer, y preguntar. Los cursos y demostraciones permiten esto.

.....
Varias combinaciones de mensajes y canales son posibles.
.....

3. El costo-eficacia de distintos canales

Cuando varios canales son posibles, se puede comparar su **costo-eficacia**.

Primero, haga una lista de los **canales posibles** que está considerando para grupos de receptores específicos (por ejemplo, la radio, televisión, diario, reuniones o cursos). Después, para cada canal, calcule los siguientes factores:

Pasos

A	Calcule a cuántos receptores su mensaje llegaría usando el canal determinado.
B	Calcule cuánto costaría crear y entregar un mensaje con el canal. No deje de incluir sus gastos de personal.
C	Calcule el costo de llegar a una persona : $C = B/A$
D	Calcule la eficacia del canal (designando como 100 la eficacia de un encuentro individual, y asumiendo consecuentemente que un puntaje de 10 representa la décima parte de esa eficacia).
E	Divida el puntaje de eficacia por el costo de llegar a una persona: $E = D/C$. Esta cifra es el puntaje del costo-eficacia del canal.

Mientras más alto el puntaje del costo-eficacia, más atractivo resulta el canal.

Los resultados de estos cálculos dependen en gran medida de los insumos del cálculo: el tamaño estimado del grupo receptor, el costo y la eficacia. Trate de ser lo más realista posible al designar estas variables.

Como estimar el costo-eficacia de distintos canales

Ejemplo

	Etapas	Curso	Radio
A	Estime a cuántos receptores llegará su mensaje si usa este canal.	20 personas	500,000 personas
B	Estime cuánto costaría crear y entregar un mensaje con este canal. No deje de incluir sus gastos de personal.	Entrega del curso: \$1,000	Producción de programa: \$5,000 Costo de emisión: \$5,000 Total: \$10,000
C	Calcule el costo de llegar a una persona : $C = B/A$	$\$1,000 / 20 =$ \$50 por persona	$\$10,000 / 500,000 =$ \$0.02 por persona
D	Estime la eficacia del canal (designando como 100 la eficacia de un encuentro individual, y asumiendo que un puntaje de 10 representa una décima de esa eficacia).	80	1
E	Divida el puntaje de la eficacia por el costo de llegar a una persona: $E = D/C$. Este es el puntaje del costo-eficacia para este canal.	$80 / \$50 = 1.6$	$1 / \$0.02 = 50$

En este ejemplo, el curso tiene un puntaje de 1.6, mientras que la radio tiene un puntaje de 50. Sería mejor en este caso invertir en la radio.

Una vez que se ha identificado el mejor canal costo-eficacia de dar con el blanco, no es prudente gastar todo el presupuesto comunicacional sobre el diseño y contenidos. Una parte del presupuesto se debe guardar para monitorear y evaluar la campaña de comunicación y determinar qué eficaz ha sido.

La repetición, y el uso de una mezcla de canales

Los canales no se sustituyen perfectamente. Un programa de radio, por ejemplo, no puede enseñar las mismas destrezas que un curso bien realizado. Si un canal no llega al grupo de receptores deseado, otro puede.

Es mejor **usar una mezcla de varios canales** que dedicar todos los recursos a un solo canal. Los distintos canales se refuerzan. Aproveche las ideas que han surgido de la publicidad. Ésta usa varios canales para llegar a clientes potenciales (comerciales en la televisión, programas de radio, revistas, valla publicitaria y etiquetas en los productos).

La repetición de los mensajes, a veces con formas que varían un poco, es una manera de hacer que los mensajes queden grabados en la memoria de los receptores. No siempre basta con transmitir un mensaje una vez, porque la gente no necesariamente se da cuenta del mensaje la primera vez, e incluso si se da cuenta, le puede parecer poco importante, o puede no acordarse del mensaje.

La decisión de cómo hacer llegar el mensaje a sus receptores

Al seleccionar los canales, asegúrese de ser realista en cuanto a:

► Los tiempos

Algunos mensajes se pueden producir bien rápido (la actualización de un sitio web, o una entrevista que se emite en tiempo real, por ejemplo), mientras que otros requieren meses de preparación (por ejemplo, la creación de un terreno para demostraciones agrícolas, la publicación de un libro, o la realización de un curso de entrenamiento).

¿Tiene usted el tiempo necesario? ¿No es muy urgente el mensaje para el canal escogido? Recuerde que siempre hay demoras inevitables en el proceso de producción.

► Equipo físico y capacidades especializadas

La producción de algunos tipos de materiales informativos (por ejemplo, videos de calidad adecuada para la televisión) requiere de equipo y destrezas especiales.

¿Tiene usted el personal y equipo necesarios? ¿O tiene cómo contratar a alguien para ocuparse del trabajo?

➤ **Recursos financieros**

Averigüe que tiene no sólo el dinero necesario para la producción, sino también los recursos requeridos para la distribución. Si hace un video, ¿tendrá que pagar a la estación de televisión para emitirlo? ¿Tendrá que pagar a la gente para asistir a un curso de entrenamiento?

➤ **Sistema de distribución**

Asegúrese que tiene cómo hacer llegar el mensaje a sus receptores. Si se trata de materiales impresos, ¿cómo se van a distribuir? ¿Tiene usted una lista de direcciones? ¿Su programa radial se emitirá a la hora adecuada, cuando el público al cual apunta está a la escucha? ¿Cómo puede inducir a la gente a poner los afiches que usted les regala?

Resumen

Existen muchas maneras de clasificar los **canales de comunicación**. Una es el tamaño del grupo al cual pueden servir: grande, mediano o chico.

En general, los canales que llegan a **públicos grandes** tienden a ser más baratos por persona, y son buenos para crear conciencia de un tema.

Los canales que llegan a **grupos más pequeños** cuestan más por persona, pero suelen ser más eficaces para llegar a grupos específicos, y para cambiar actitudes y comportamientos.

La **selección** de los canales debe responder a la naturaleza del grupo blanco, al **mensaje** que se pretende transmitir, y al costo-eficacia del canal.

La **repetición** de un mensaje, y la **utilización de una mezcla** de distintos canales de comunicación, puede ayudar a lograr que el mensaje realmente llegue a los receptores deseados.

Habiendo definido los canales para la presentación de la información, usted ha completado la cuarta etapa del proceso de diseñar una estrategia de comunicación.

Anexo I: Canales de comunicación clasificados por sus receptores

Hay muchas maneras de clasificar los canales de comunicación. La siguiente es una.

Note que se solapan las categorías: algunos canales pertenecen a más de una categoría.

Canales	Ejemplos	Características
Públicos grandes		
Medios masivos	Radio Televisión Diarios Revistas Música Cine Teatro	Llegan a públicos muy extensos, pero suelen ser poco eficaces. Los públicos suelen ubicarse en áreas urbanas, y no incluir a los más pobres. Son de vida corta (por ejemplo, hay un riesgo de que los receptores deseados no escuchen un programa de radio). Son manejados profesionalmente por periodistas y editores, así que el proyecto no controla lo que aparece. Es necesario preparar la información en una forma que los medios masivos pueden utilizar. Puede ser costoso de producir para estos medios (por ejemplo, producir un video de calidad profesional para la televisión es costoso). Radio, televisión, música, cine, teatro: buenos medios para públicos analfabetos y los de niveles de educación bajos.
Medios impresos	Libros Folletos Panfletos Calendarios Diarios de vida Boletines Hojas informativas	Factibles de producir dentro del proyecto. De bastante larga vida (se pueden guardar para usar después). Dependen de la capacidad de leer. La distribución puede ser problemática. Llegan a menos personas que los medios masivos. No permiten interacción con el usuario.
Medios exteriores	Banderas Vallas publicitarias Letreros Avisos al lado del camino Parlantes	Alta visibilidad, buenos para crear conciencia. Capaces de transmitir sólo pequeñas cantidades de información (por ejemplo, un eslogan). De vida limitada.

Agrupaciones de tamaño mediano

Medios electrónicos	Computadores Internet CD-ROM Email Chat Redes sociales Teléfonos SMS	Pueden llegar a grupos muy dispersos en todo el mundo. Mucha variedad de posibilidades desarrollándose muy rápidamente. El acceso a computadores y destrezas relacionadas puede ser un factor limitante. Pueden servir como soporte para otros medios (como en el caso de informes disponibles en línea). Permiten interactividad. Los teléfonos celulares son cada vez más comunes, incluso en zonas rurales.
Medios de escala pequeña	Fotos Carteleros Certificados Displays, exposiciones Rotafolios Logotipos Camisetas, sombreros Distintivos, botones	Son fáciles de combinar con canales grupales (por ejemplo, un rotafolio usado en un curso). Son capaces de transmitir sólo pequeñas cantidades de información (por ejemplo, un eslogan o anuncio).

Agrupaciones pequeñas

Grupo	Cursos Reuniones Visitas en el terreno Demostraciones Evaluaciones participativas Teatro, teatro callejero Discursos, alocuciones Video Presentaciones	Eficaces, especialmente para demostraciones prácticas. Permiten retroalimentación de la parte de los receptores (pueden hacer preguntas y comentar). Estimulan la discusión entre los receptores. Tienden a ser costosos (puede ser necesario pagar alojamiento y espacio de trabajo). Requieren de personal experto para presentar la información y contestar preguntas.
Individual	Cartas Notas Reuniones (formales, informales) Llamadas telefónicas Email	Pueden ser muy eficaces. Grupos de receptores muy pequeños. Pueden ser personalizados para individuos. Muy consumidores de tiempo. Permiten retroalimentación y discusión.

Anexo II: Mini-lección: Web2 y las redes sociales

Introducción

La web permite nuevas modalidades de interacción con la gente en línea, y ofrece maneras de publicar información con herramientas gratuitas y fáciles de usar. “Web 2.0” es un término sin definición estricta, que se aplica en forma general a estas herramientas basadas en la web, y que muchas veces se nombran **“redes sociales”**.

Las redes sociales permiten a las organizaciones y comunidades mantener comunicaciones dentro de un grupo limitado, aun cuando sus integrantes se encuentran dispersos geográficamente.

También tienen potencial de ofrecer acceso a un público masivo y a nivel internacional.

Herramientas para publicar contenidos

Las redes sociales incluyen herramientas que facilitan la publicación de contenidos, los que se pueden entregar a sus receptores en varios formatos (a través de los navegadores y/o buscadores, por email, en mensajes de texto vía dispositivos móviles, e incluso como archivos de audio para la emisión radial).

- Los boletines electrónicos permiten el envío por email en forma regular a un grupo de personas suscritas.
- Las herramientas del blog están entre los más accesibles y fáciles de usar. Facilitan una visibilidad y presencia en la web.
- Los microblogs permiten poner en línea mensajes inmediatos y cortos para un grupo de personas inscritas.
- Los podcasts permiten distribuir contenido en forma de archivos de audio fáciles de reproducir.
- Los canales web, o “feeds”, proveen contenido actualizado a las personas inscritas para el servicio en el momento mismo en que uno lo pone en línea.

Boletines electrónicos

Los boletines electrónicos son una alternativa útil que puede sustituir materiales impresos que se publican periódicamente.

Los boletines electrónicos son emails que:

- contienen información enfocando un tema específico; y que
- se mandan a todas las direcciones en una lista de personas suscritas.

La gente que se interesa en el tema se puede inscribir para recibir el boletín, que se les manda automáticamente cada vez que sale.

Los boletines electrónicos también se usan para promover y suplementar contenido que uno está publicando en línea.

Blogs

Un blog es una página web de fácil construcción, generalmente compuesto de textos, imágenes o contenidos multimedios, los que normalmente aparecen en forma cronológica, con el contenido más nuevo en la parte superior de la página.

Los blogs se crearon originalmente como “diarios personales” en línea, porque tienen la capacidad de ser actualizados frecuentemente, y se ofrecen al público.

Poco tiempo después, no sólo individuos, sino también grupos y organizaciones, empezaron a publicar blogs como un canal periódico de noticias e información.

Blogger y Wordpress son servicios usados por muchos bloggers. Según WordPress.com, la mayoría de los blogs contienen:

- un área principal de contenido, con un listado cronológico de artículos, los más nuevos arriba (y muchas veces agrupados en categorías);
- un conjunto de artículos más antiguos;
- una herramienta que permite a la gente comentar los artículos;
- una lista de links o enlaces a otros sitios web relacionados – a veces llamado un “blogroll”;
- uno o varios “feeds”, o canales web, como RSS, Atom o archivos RDF.

Microblogs

Los microblogs son un fenómeno más reciente que permite actualizaciones vía navegador, mensajes instantáneos, email, o mensajes de texto desde celulares.

Tales actualizaciones informan a otros del “estado” de uno de momento a momento. Así que, en vez de un texto más formal, uno coloca mensajes cortos en el curso de un día o una semana.

Twitter es un servicio de microblogging muy popular. Tiene un sitio web que permite a sus usuarios enviar y leer los mensajes (llamados “tweets”) de otros usuarios. Éstos son textos cortos que aparecen en la página de perfil del usuario. Los usuarios se pueden inscribir para recibir tweets de otros usuarios. Esto se designa “seguimiento”, y los que se inscriben para recibir los tweets de un usuario son sus “seguidores”.

Servicios como Tweet Deck permiten que uno se conecte con sus contactos a través de diferentes servicios, como Twitter, Facebook, MySpace, LinkedIn, etc., así que uno puede actualizar su estado y dejar mensajes simultáneamente en todos estos servicios. Además, le permiten a uno encontrar comunicaciones de otros en su área de interés.

Podcasts

Los podcasts son archivos audio (como MP3 o .wav) que se pueden bajar a un computador u otro dispositivo digital con capacidad de audio.

Los podcasts son una herramienta para producir contenido audio a bajo costo, casi un tipo de programa de radio “de nueva generación”. El audio deja brechas de alfabetización, y los archivos, siendo relativamente livianos, son más utilizables que los videos en situaciones de poco ancho de banda.

El contenido digital también se puede emitir vía radio comunitaria cuando no hay conectividad Internet, así que este es **un medio bueno para conectarse tanto con grupos sin conexión a Internet como con grupos en línea.**

Canales web, o “feeds”

La mayoría de los servicios “Web 2.0” y sociales permiten que sus usuarios accedan a su contenido a través de **canales web RSS o XML.**

En vez de tener que visitar un sitio web constantemente para mantenerse al tanto de las actualizaciones, un usuario se puede inscribir para recibir un canal de contenido en su computador **en el momento cuando se publica.**

Los canales web, o feeds, se pueden usar para:

- hacer llegar contenidos actualizados a los inscritos en el momento en que uno los publica en la web;
- intercambiar información y noticias con otros sitios web y servicios, y mantener el sitio web propio actualizado constantemente;
- aumentar el número de canales de contenido que se pueden ver no sólo en el sitio web que uno maneja, sino también en los emails y vía dispositivos móviles.

CÓMO DISEÑAR SU ESTRATEGIA COMUNICACIONAL

- 1.1 Cómo identificar y analizar a los receptores de su comunicación
 - 1.2 Definiendo objetivos comunicacionales y mensajes
 - 1.3 La selección de canales para la presentación de la información
- 1.4 Planifique y evalúe sus actividades comunicacionales

Objetivos del aprendizaje

Al finalizar esta lección, usted podrá:

- combinar los elementos para producir una estrategia de comunicación;
- identificar los elementos de un plan de trabajo anual basado en la estrategia; e
- identificar maneras de evaluar sus actividades comunicacionales.

Introducción

Para diseñar una estrategia de comunicación para un proyecto que promueve la seguridad alimentaria, es preciso identificar y analizar a los **receptores** de las comunicaciones, tomar decisiones acerca de los **objetivos** y **mensajes**, y escoger canales de comunicación para usar.

Estos elementos en su conjunto deben convertirse en una **estrategia completa de comunicación**.

El diseño de una estrategia de comunicación incluye los siguientes **elementos**:

- Identificar y analizar a los receptores;
- Definir los objetivos de la comunicación;
- Decidir qué mensajes transmitir a los grupos blanco;
- Escoger los canales para la comunicación;
- Crear un plan de trabajo para la comunicación;
- Evaluar las actividades comunicacionales.

Esta lección examina los últimos dos de estos elementos: **el crear un plan de trabajo para las comunicaciones** y **evaluar las actividades de comunicación**.

La creación de una estrategia de comunicación

Una **estrategia completa de comunicación**:

- identifica y prioriza a los grupos receptores de la comunicación;
- explicita los objetivos de la comunicación para cada grupo de receptores;
- define los mensajes que se pretende transmitir; y entonces
- determinar qué canales usar para llegar a los receptores.

Ejemplo: conjunto de decisiones acerca de una estrategia de comunicación

Canales	Haremos una serie de programas radiales.
Objetivos	Nos enfocaremos en ayudar a los ganaderos a planificar para la sequía.
Plan de trabajo	Contrataremos a un especialista en producción radial, para ayudarnos a producir los programas.
Estrategia	Los programas tendrán el apoyo de los consejos del personal en el terreno.
Receptores	Necesitamos llegar a los ganaderos y a los comerciantes en animales.
Mensajes	Trataremos de convencer a la gente que les conviene vender sus animales antes de la sequía.

Es aconsejable **establecer la estrategia de comunicación en forma escrita**, incluso si la organización donde uno trabaja es chica. El documento resultante le puede servir para conseguir la aprobación de su jefe (¡y para que le dé un presupuesto para sus actividades!). También puede servir como punto de referencia periódicamente. Una gran parte del trabajo de comunicación consiste en “apagar incendios”, o sea, responder a necesidades urgentes. Sin una estrategia escrita, puede ser fácil olvidarse de las actividades no urgentes (pero que son quizás las más importantes).

Una estrategia de comunicación no requiere de un documento detallado. Dependiendo de la naturaleza del proyecto, 10 a 30 páginas probablemente sean suficientes.

La creación de un plan de trabajo anual

Ahora usted puede convertir su estrategia en un **plan de trabajo** para el **primer año**.

El plan de trabajo debe especificar:

- **Los canales que se van a usar para cada grupo de receptores.**
Por ejemplo: Comunicados de prensa, video, informe anual, boletín, sitio web...
- **El número de productos contemplados para el año.**
Cuántos comunicados de prensa, cuántos videos...
- **Un calendario de actividades.**
El cuándo cada producto debe estar listo, y un calendario de producción.
- **La persona que tiene la responsabilidad de producir cada producto.**
Personal existente, de tiempo parcial, o gente contratada para la tarea específica.

➤ **El presupuesto.**

La cantidad de dinero disponible para cada producto.

Es importante asegurarse de tener un margen suficiente en el plan para las demoras, crisis y trabajo extra, cosas que siempre ocurren. Es aconsejable reservar el 10% del presupuesto y del tiempo para cubrir estos elementos. No deje de conseguir la aprobación de su jefe para el plan.

La evaluación de la estrategia

La evaluación de las actividades de comunicación es un paso muy importante en el proceso general de la comunicación.

La evaluación debe basarse en los objetivos comunicacionales definidos anteriormente. Es preciso elaborar **indicadores** para los objetivos, y desarrollar maneras de medirlos.

Las siguientes son sugerencias al respecto:

- número de personas asistiendo a cursos;
- número de personas inscritas para un servicio SMS (la compañía de teléfonos le podrá dar este dato);
- número de personas que visitan un sitio web o que asisten a una visita en el terreno; y
- número de animales vendidos (la administración del mercado probablemente tenga estos datos).

Pida que el responsable de monitoreo y evaluación para el proyecto le ayude a evaluar sus actividades comunicacionales. Posiblemente el proyecto pueda incorporar el área de comunicación a sus esfuerzos generales de monitoreo y evaluación.

Si usted apunta a los **medios masivos**, debe monitorear la frecuencia con que el proyecto y sus actividades se mencionan en los medios.

Las siguientes son maneras de hacerlo:

- Abónese a los principales periódicos de la zona, y cree un archivo con recortes.
- Pida a otra gente que le manden recortes que mencionen el proyecto o la zona en que éste trabaja.
- Pida que los periodistas que entrevisten al personal del proyecto le manden copias de sus artículos.
- Pida a los reporteros de la radio y televisión que le avisen cuando se va a emitir un programa, y grábelo si puede.

- Inscribáse en un **servicio de alerta de la web** para saber qué sitios web tienen links al sitio del proyecto.

Con estas medidas, es posible que usted se dé cuenta de la necesidad de acción urgente en casos específicos. Por ejemplo, si aparece en los medios un reportaje negativo sobre el proyecto, quizá sea indicado responder.

Cómo saber qué sitios web tienen links al sitio del proyecto

Ingrese la dirección de su sitio web en un **buscador** como:

- Google, www.google.com
- Bing, www.bing.com, o
- Yahoo, www.yahoo.com.

Revise links que apuntan a su sitio vía uno de estos servicios:

- Google Alerts www.google.com/alerts/
- Yahoo Site Explorer, <http://siteexplorer.search.yahoo.com/>
- Backlinkwatch, <http://www.backlinkwatch.com/>

Si usted tiene un **blog**, habilite los **backlinks** (enlaces externos).

Los receptores de sus mensajes (además de personas que no estén dentro de sus grupos principales de receptores) también pueden ser una fuente de **retroalimentación sobre el proyecto**.

- Si usted produce un boletín, invite a los lectores a escribirle, y piense en incluir un formulario para la retroalimentación.
- Asegúrese de que los que visitan el sitio le puedan contactar a través de un formulario de retroalimentación, a través de un mecanismo para dejar comentarios en el sitio, o vía email.
- Cree un archivo de cartas y de emails que responden a sus actividades de comunicación.
- Guarde apuntes sobre la retroalimentación informal que recibe de los receptores de sus comunicaciones. Pida también a los colegas que le cuenten sobre la retroalimentación que ellos reciban.

En el caso de que decida que necesita hacer una **encuesta de receptores** para conseguir información, lo puede hacer de manera formal o informal:

Encuestas informales:

- Salga **periódicamente** para encontrarse con los receptores de sus mensajes.
- Averigüe si los receptores deseados han recibido la información del proyecto, y si es el caso, qué hicieron como consecuencia.
- Trate de encontrar pruebas de que hayan recibido y utilizado su información.

Encuestas formales:

- Piense en hacer una encuesta formal de los conocimientos, actitudes y prácticas de sus receptores.
- Decida si conviene un **cuestionario** formal, o si sería mejor una **evaluación participativa** o una serie de **grupos focales**.

El uso de los datos del monitoreo y evaluación

Una vez que tenga los datos, es preciso **analizarlos** para determinar:

- si sus mensajes llegaron a los receptores deseados;
- si los mensajes produjeron cambios de conocimientos, actitudes o comportamiento; y
- qué cambios están indicados para que los esfuerzos de comunicación sean más eficaces.

Entonces, usted puede revisar su plan de trabajo comunicacional –y quizá la estrategia también–.

Resumen

Una **estrategia completa de comunicación** identifica y prioriza a sus receptores, explicita los objetivos de la comunicación para cada grupo de receptores, define los mensajes que pretende transmitir, y entonces designa los canales que se van a usar para llegar a ellos.

Es aconsejable escribir la estrategia de comunicación antes de convertirla en un **plan de trabajo para el primer año**.

La evaluación de las actividades de comunicación es un paso muy importante en el proceso general de la comunicación.

Una vez que tiene los datos, es necesario **analizarlos** para ver si se han logrado los objetivos anteriormente definidos. Esto le ayudará a entender qué cambios están indicados para mejorar la eficacia de sus esfuerzos de comunicación.

Al analizar los datos juntados, y al revisar su plan de trabajo para las comunicaciones si eso está indicado, usted ha completado el proceso de diseñar una estrategia de comunicación.

Anexo I: Reseña de una estrategia de comunicación

Proyecto de Seguridad Alimentaria de la Provincia Noreste

Ejemplo de texto	Observaciones
<p>Introducción</p> <p>El Proyecto de Seguridad Alimentaria de la Provincia Noreste apunta a mejorar la seguridad alimentaria de cien mil ganaderos en la Provincia Noreste, zona que está sujeta a la sequía. El proyecto logra esto promoviendo la venta de animales por los ganaderos durante períodos de precipitación normal, para que consigan los ingresos necesarios para la sequía.</p> <p>El proyecto necesita desarrollar vínculos de comunicación fuertes con los ganaderos, y con los individuos y organizaciones que apoyan a los ganaderos.</p>	<p>La introducción debe explicar los antecedentes y proveer un resumen de los objetivos del proyecto y de su estrategia.</p> <p>Debe demostrar por qué es necesaria una estrategia de comunicación, y cómo puede ayudar al proyecto a conseguir sus metas.</p>
<p>Grupos principales de receptores</p> <p>El proyecto tiene cinco grupos principales de receptores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ganaderos • Comerciantes en animales • Trabajadores de extensión, y otros proyectos y organizaciones que trabajan en la seguridad alimentaria en la provincia • Donantes • Formuladores de políticas • Se explica a continuación cada uno de estos grupos: 	<p>Esta sección debe enumerar cada uno de los grupos principales de receptores que se han identificado.</p>
<p>Ganaderos</p> <p>Los cien mil ganaderos de la provincia están dispersos en un área de 50 mil km². Tienen bovinos, ovejas y cabras, y se mueven mucho. Muchos son analfabetos...</p>	<p>Para el primer grupo de receptores mencionados, explique la información que usted ha recogido sobre sus características: cuántos son, su ubicación, nivel educativo, idioma, pasado, vínculos con organizaciones, medios de vida y empleo, y en general lo que usted sabe de ellos.</p>
<p>Los ganaderos tratan de mantener manadas grandes como reserva de riqueza. Muchas veces le tienen un rechazo a la idea de vender sus animales durante períodos de buenas lluvias cuando los precios son buenos. Durante las sequías, los animales se debilitan, y los precios caen a medida que entran muchos animales al mercado.</p> <p>En la actualidad, los ganaderos tienen pocas fuentes de información aparte de la que les llega de otros (muchas veces en abrevaderos o mercados) y de los comerciantes. Algunos tienen radios y teléfonos celulares. Sus necesidades de información mayores tienen que ver con saber los últimos precios de los animales, la ubicación de oportunidades de comercio, y la disponibilidad de tratamientos veterinarios.</p>	<p>Entonces, describa sus actitudes y prácticas actuales, sus fuentes de información y necesidades de información.</p>

<p>El proyecto apunta a:</p> <p>Los conocimientos: Enseñar, para diciembre del 2012, a cinco mil ganaderos de la Provincia Noreste cómo enterarse vía teléfonos celulares de los precios más recientes.</p> <p>Actitudes: Persuadir a mil ganaderos de que les iría mejor si vendieran animales sanos cuando los precios son buenos, en vez de esperar la sequía.</p> <p>Prácticas: Aumentar el número de animales sanos que se venden durante períodos de precipitación normal en 10 mil al año para diciembre del 2012.</p>	<p>Después, describa sus objetivos comunicacionales (en términos de los conocimientos, actitudes y prácticas) para el grupo en cuestión.</p>
<p>Los mensajes clave incluyen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El envío de un mensaje SMS a 0123 456789 para conseguir los últimos precios. • Un animal débil no tiene valor. • Un buen animal implica una buena cantidad de dinero. • Usted puede ganar diez veces más al vender sus animales unas semanas antes. • Venda algunos animales cada mes para pagar la escuela. 	<p>Especifique los mensajes que pretende entregar.</p>
<p>El proyecto usará una mezcla de emisiones cortas en la radio, apoyándolas con comunicaciones informales a través del personal de extensión y comerciantes, además de folletos sencillos en el idioma local.</p>	<p>Describa los canales de comunicación que va a usar.</p>
<p>Comerciantes en animales...</p> <p>Trabajadores de extensión, y otros proyectos y organizaciones...</p> <p>Donantes...</p> <p>Formuladores de políticas...</p>	<p>Ahora siga con la información análoga sobre cada uno de los otros grupos.</p>
<p>Plan de trabajo</p> <p>Febrero-enero: emisiones radiales semanales de 5 minutos, proveyendo una mezcla de precios e información climática, junto con mensajes convincentes sobre la venta de animales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 52 emisiones x \$200 = \$10.400 <p>Enero-febrero: Formación para los trabajadores de extensión y personal de otras organizaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 cursos x \$10.000 = \$30.000 <p>Febrero: Folletos sobre el servicios SMS acerca del mercado:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5.000 copias x \$0.10 = \$500 	<p>Finalmente, resuma su plan de trabajo para las comunicaciones, y su presupuesto.</p>

Anexo II: Elementos de una estrategia de comunicación

Característica	Pregunta	Análisis
Nombre de grupo receptor:		
Análisis del grupo		
Número	¿Cuántas personas (u organizaciones) hay?	
Ubicación	¿Dónde están?	
Educación	¿Qué tipo de educación tienen? ¿En qué campos?	
Idioma	¿Qué idiomas hablan?	
Antecedentes	¿De dónde vienen? ¿Cómo son?	
Organización	¿Integran una organización?	
Medios de vida y empleo	¿Cómo se ganan la vida? ¿Qué tipo de trabajo hacen? ¿Cuáles son sus responsabilidades en el trabajo?	
Conocimientos actuales	¿Qué saben sobre la seguridad alimentaria?	
Actitudes actuales	¿Qué piensan al respecto?	
Prácticas actuales	¿Qué hacen al respecto?	
Fuentes de información	¿Dónde consiguen información en la actualidad? ¿Qué medios usan?	
Necesidades de información	¿Qué tipos de información necesitan?	
Objetivos, mensajes, canales y análisis		
Objetivos	¿Qué quiere usted que hagan?	
Mensajes	¿Qué pretende usted decirles?	
Canales de comunicación	¿Cuál es la mejor forma de comunicarse con ellos?	