

# Proceso de Diseño de una Campaña de Comunicación Masiva

# 7

## ¿Cómo se diseña una campaña de comunicación?

Desde una perspectiva metodológica, las campañas de comunicación deben incorporar una serie de pasos, que a menudo varían en su denominación y número, pero que en el fondo corresponden a procesos similares. Por ejemplo, el denominado Proceso P utilizado por el centro de programas de comunicación de Johns Hopkins University incluye los siguientes pasos: análisis; diseño estratégico; desarrollo, pretesteo, revisión y producción de mensajes; administración, implementación y monitoreo; evaluación de impacto; y planeación hacia la continuidad. Por su parte, la guía del planeamiento estratégico de la comunicación educativa –PECE–, desarrollada por el Ministerio de Salud del Perú incorpora los siguientes pasos: diagnóstico, estrategia, intervención, monitoreo y evaluación. Otras instituciones que trabajan en el campo de la comunicación y el desarrollo cuentan con su propia metodología para el diseño de campañas de comunicación. En términos generales, el diseño de una campaña debe pasar por los siguientes pasos básicos:

### **Pasos de la investigación para la campaña:**

**1. Definición del tema de la campaña:** hay que delimitar el tema al máximo. Por ejemplo, un tema definido como "denuncia de la violencia contra la mujer" es mucho más manejable que un tema definido como "violencia contra la mujer". O, un tema definido como el uso de la información sobre salud por parte de los adolescentes es mucho más específico que un tema definido como el uso de la información en salud.

**2. Investigación sobre el tema:** aunque más adelante se ampliará este punto, la idea es que la organización recoja cuanta información pueda sobre el tema. ¿A cuánta gente afecta el problema? ¿Existen estadísticas sobre el problema? ¿Se da por igual en todas las regiones, clases sociales, grupos étnicos, o hay diferencias? ¿Qué piensa, siente, cree la gente sobre esta problemática? ¿Qué tanto sabe la gente sobre esta problemática? Algunas organizaciones denominan esta fase como diagnóstico o evaluación formati-

va e implica que una organización determine que información se encuentra disponible a través de estudios, reportes, información archivística existente y que información se debe generar a través de encuestas o grupos focales u otras formas de recolección de datos.

**3. Formular la meta de la campaña:** la meta se debe formular en términos muy específicos y debe comenzar con un verbo. La definición de la meta de la campaña debe resultar como respuesta a la siguiente pregunta: ¿Qué espera lograr la organización con la campaña?

Algunos ejemplos de metas de campaña podrían ser:

- Informar a la población meta sobre las enfermedades de transmisión sexual y sus formas de prevención.
- Convencer a X número de mujeres de la importancia de participar en forma activa en la política local.
- Proponerle a las mujeres del distrito 5 de Managua que exijan su derecho a una vida sin violencia sexual.

Como se ve, claramente, en estos ejemplos la definición de la meta es un paso muy importante porque define qué tan ambiciosa es nuestra campaña.

Por ejemplo el caso b) "**Convencer a X número ....**" es mucho más ambicioso que los casos a) y c). En a) la meta es simplemente "**informar**" y no estamos esperando que alguien cambie su comportamiento y en c) la meta es "**proponer**", que tampoco implica cambio alguno por parte de la población meta. Por el contrario la meta b) espera no sólo informar sobre, sino **convencer a la población meta** de la necesidad de participar; es una meta mucho más difícil de cumplir.

**4. Formular o definir la población meta:** ¿A quién va dirigida la campaña? Aquí también es importante definir la población meta en términos tan específicos como sea posible:

- Adolescentes de 10-19 años, que viven en zonas de desplazamiento en la Costa Atlántica en Colombia.
- Mujeres en edad reproductiva del área urbana y urbano- marginal de Nicaragua (el universo incluye la Costa Atlántica, respetando y considerando la diversidad cultural y lingüística)
- Niñas y niños adolescentes entre 10-18 años que viven en la calle, en la Zona 1 de la ciudad de Guatemala.

**5. Investigación formativa:** esta fase corresponde a la investigación que se hace antes de diseñar y ejecutar la campaña y permite definir el tema, fijar metas y objetivos, hacer un perfil de la audiencia, identificar actitudes y comportamientos relevantes, hacer un mapeo de las prácticas comunicativas. Incluye las siguientes fases:

- Investigación sobre la colectividad a la que le queremos llegar: es recomendable hacer

una recolección de literatura existente y actualizarse permanentemente sobre el universo cultural de la población, particularmente los hábitos, creencias, costumbres, etc. de la población.

- Investigación sobre la población meta: quiénes son, cuántos son, qué medios utilizan más, cuál es su cultura, sus lenguajes, etc.
- Investigación sobre cómo afecta la problemática de la campaña a la población meta: en algunos casos, una problemática puede afectar a grandes grupos poblacionales o a grupos especialmente vulnerables. Por ejemplo, en el caso del VIH/SIDA, la epidemia puede afectar, en términos generales, a toda la población, pero existen grupos que presentan mayores niveles de vulnerabilidad tales como adolescentes, mujeres, poblaciones rurales, hombres que tienen sexo con hombres (hsh). La identificación de estos grupos poblacionales permite caracterizarlos con mayor facilidad.

**6. Se diseñan los mensajes:** no se trata de diseñar la versión final de los mensajes, sino más bien un "borrador" de cada uno de ellos. Antes de producir los mensajes en su versión final habrá que validar los borradores. Esto permite tener una mayor certeza de la afinidad entre los mensajes y la audiencia y reduce, considerablemente, la posibilidad del fracaso que eventualmente generaría pérdida de la inversión de recursos financieros, técnicos y humanos.

Los mensajes deben ser lo suficientemente sencillos, directos y motivadores de tal manera que puedan establecer una fácil conexión con la audiencia. Por ello, se recomienda que miembros de la audiencia participen en el diseño mismo de los mensajes. Si ello no es posible, el mensaje debe ser relevante para la audiencia y responder a las características de la misma. Algunas de las características clave en el diseño de mensajes son:

- atracción
- comprensión
- involucramiento
- aceptación
- inducción a la acción

Un mensaje puede ser diseñado con la mayor creatividad posible. Pero, si no responde a las características y necesidades de la audiencia puede tener muy poca eficacia. Por ejemplo, en una campaña llevada a cabo en Pakistán, un deportista muy reconocido promocionaba un suplemento nutricional para niños y niñas. Sin embargo, las madres rechazaron el mensaje porque el deportista era soltero y no tenía hijos y las madres consideraron que este deportista no tenía la experiencia ni la autoridad necesarias en la crianza de niños para hacer ese tipo de recomendación.

**7. Se elabora la estrategia de medios:** ¿A través de qué medios se van a diseminar los mensajes? ¿En qué medios? ¿Radio? ¿Televisión? ¿Prensa? Si es en televisión ¿en qué canal? ¿Durante cuáles programas? Cuál es la mezcla adecuada de canales a la que se debe apelar de acuerdo con las características de la audiencia? Cuáles son los componentes de comunicación masiva? Interpersonal? De movilización social y participación comunitaria? Todas estas preguntas tienen que ver con la población meta y, claro está, con

la cantidad de recursos económicos que la organización quiera invertir en la campaña.

Sin embargo, como principio clave, se cuenta la necesidad de identificar la mezcla adecuada de medios y formas de comunicación que contribuyan al mayor impacto posible. Por ejemplo, en la experiencia de Soul City se hace uso de medios masivos (radio, televisión, prensa escrita); comunicación grupal (educación de adultos y actividades escolares); y comunicación interpersonal. También se puede apelar a los denominados medios comunitarios o alternativos que tienen una gran aceptación a nivel local. En muchos casos, es mucho más conveniente identificar los espacios naturales de comunicación existentes y tratar de introducir en ellos los mensajes básicos de la campaña, en lugar de crear espacios de comunicación que demanden un ajuste por parte de la audiencia. Por ejemplo, en Bucaramanga, Colombia, un proyecto de comunicación y estilos de vida saludables introdujo la discusión de temas de interés local (tercera edad; diálogo padres-hijos, etc.) durante la realización de las denominadas ciclovías que se celebran cada domingo durante las horas de la mañana. A través de una actividad denominada Chat al Parque grupos de estudiantes capacitados para tal efecto introducían los temas de discusión en los espacios de descanso, diálogo y reflexión en la ciclovía. La ciclovía, como espacio de comunicación, ha estado presente durante muchos años en la sociedad bumanguesa y el proyecto aprovechó la oportunidad de introducir estos temas en un espacio de comunicación natural.

**8. Validación de mensajes:** también hace parte de la investigación formativa, o investigación de post-producción. La validación de los mensajes tiene dos momentos. Primero, una validación técnica que apunta a verificar la precisión técnica de los mensajes. Por ejemplo, si se está promocionando la importancia de los vegetales como fuente de hierro para los niños y niñas, la validación técnica debe asegurar que se haga referencia a vegetales de color oscuro que regularmente contienen mayor cantidad de hierro. Este tipo de validación, generalmente, está a cargo de profesionales del área específica del proyecto. La validación con la población apunta a establecer el nivel de comprensión y aceptación de los mensajes por parte de la audiencia objetivo. La validación de los borradores de mensajes debe hacerse con gente que represente a la población meta con el fin de recibir una retroalimentación adecuada y hacer los ajustes necesarios a los contenidos de los mensajes.

Esto permite tener una mayor certeza de la afinidad entre los mensajes y la audiencia y reduce considerablemente la posibilidad del fracaso o poca eficacia de los mensajes lo que eventualmente generaría pérdida de la inversión de recursos financieros, técnicos y humanos. Este componente es fundamental debido a que la audiencia puede hacer distintas lecturas del mismo contenido de un mensaje. Mientras es prácticamente imposible que las lecturas de un mensaje, de los distintos miembros de la audiencia, sean idénticas, el proceso de validación de los mensajes permite reducir significativamente las lecturas oposicionales de la audiencia y posibilita que haya una mayor lectura coincidente con los objetivos de la campaña.

Para la validación de mensajes generalmente se apela a técnicas como grupos focales, entrevistas colectivas y entrevistas individuales. Generalmente, la validación se centra en

aspectos de forma y contenido de los mensajes.

**9. Elaboración final de los mensajes:** las actividades de validación de mensajes deben generar un reporte que incluya recomendaciones técnicas y de contenido a los mensajes iniciales. Con base en los resultados de la validación de borradores de los mensajes se desarrolla la producción final de los mensajes.

**10. Implementación de la campaña:** se echa a andar la campaña. Con base en un plan de actividades y asignación de responsabilidades, que se ha definido desde la fase de diseño. La existencia de este plan de implementación de la campaña facilita el seguimiento de las actividades previstas y el monitoreo de las mismas.

**11. Investigación sumativa:** es la evaluación de la implementación e impacto de la campaña. Varios autores señalan la existencia de tres tipos de evaluación: evaluación formativa (otros autores la denominan de necesidades o diagnóstico de base); de proceso y sumativa. La evaluación formativa, como se indicó previamente, permite caracterizar y hacer un perfil de la población objetivo y sus resultados pueden ser utilizados como referentes para evaluar el impacto de la campaña. Por ejemplo, una campaña orientada a promover la participación ciudadana en el debate de iniciativas locales puede establecer los niveles de participación al inicio de la campaña y luego comparar dichos resultados con los datos que se recolecten al final del proceso.

*La evaluación de proceso* se refiere al cumplimiento de las actividades previstas en la campaña y en algunos casos también se conoce como monitoreo. Se transmitieron los mensajes previstos? se cumplieron las acciones de promoción planeadas? se distribuyeron los materiales en los espacios y sitios definidos? Este tipo de evaluación también permite hacer ajustes a las actividades y eventualmente a los mensajes de la campaña. ¿cual es la percepción de los mensajes? de la campaña? deben ampliarse las actividades de la campaña? cuales están dando resultado? cuales han fallado? Algunos de los elementos que a menudo se analizan en el monitoreo de la campaña incluyen: logísticos (distribución de materiales; difusión; exposición del público al mensaje; capacitación; coordinación interinstitucional; ejecución presupuestal; actividades no planeadas; solicitudes generadas a partir de la implementación de la campaña por parte de otras instituciones. En algunos casos se hacen mediciones iniciales acerca de las reacciones y percepciones de la audiencia a los contenidos de los mensajes.

*La evaluación sumativa* apunta a determinar el impacto alcanzado por la campaña. ¿A cuánta gente le llegaron los mensajes? ¿Les llamaron la atención los mensajes? ¿Entendieron el mensaje? ¿Qué tipo de cambios a nivel de conocimientos, actitudes, comportamientos, prácticas se presentaron? ¿Son estos cambios sostenibles? ¿Hasta qué punto se cumplió la meta de la campaña? La evaluación de impacto busca establecer el cumplimiento de los objetivos de la campaña. Por ejemplo, si se plantea: reducir en un 15% la mortalidad infantil, en una localidad determinada, a través de un mayor uso de los servicios de salud de madres en zonas rurales. La evaluación de impacto no solo debe identificar aspectos como exposición y aceptación de los mensajes, sino otros elementos como búsqueda de servicios, retorno a consultas de seguimiento y obviamente un perfil epide-

miológico que indique si se registra un descenso en la mortalidad infantil de la región. A menudo, la evaluación de impacto en las campañas se hace al final del proceso, pero ello no garantiza que los resultados permanezcan en el tiempo. Lo ideal es que la evaluación de impacto incorpore diferentes momentos de análisis a lo largo de un periodo de tiempo. Algunas organizaciones introducen evaluaciones de medio término que permiten establecer el impacto del proceso en un momento determinado y luego realizan una nueva evaluación al final del proceso.

Sin embargo, hay que enfatizar que si bien la evaluación aparece como el paso final del proceso de ejecución de una campaña, la misma debe planearse desde el mismo inicio del proceso. En otras palabras, la fase de diseño incorpora un componente de evaluación que debe pensarse a partir de la formulación misma de los objetivos de la campaña. De lo contrario, se perderá la oportunidad de poder apelar a determinados diseños de evaluación. Por ejemplo, si no se planea la evaluación desde el inicio será muy difícil tener datos que puedan compararse con los resultados finales del proceso y algunas referencias al posible impacto de la campaña se verán limitadas. No obstante, en los últimos años la tendencia apunta a la necesidad de establecer combinaciones de adecuadas de información de corte cualitativo y cuantitativo que permitan evaluar el impacto de las campañas y estrategias de comunicación. En la siguiente sección se abordan estos aspectos.